

2016（平成 28）年度
広報委員会主催シンポジウム
「社会人と大学院教育」
報 告 書

公益財団法人 大学基準協会

目 次

プログラム	i
登壇者略歴	ii

本 編

開会挨拶

工藤 潤（大学基準協会事務局長、広報委員会委員）	1 頁
--------------------------	-----

◆第1部：大学院における高度人材の養成

事例報告①：関西大学海外子会社の経営を担う人材を養成する大学院教育プログラム

「企業の視点から見た社会人の大学院教育」

安部善博（学校法人関西大学常務理事、元りそな総合研究所株式会社常務執行役員）	3 頁
--	-----

「大学院教育プログラムの実践からみえてきた社会人教育」

柴 健次（チーフ・プログラムコーディネーター、関西大学大学院会計研究科教授）	8 頁
--	-----

事例報告②：金沢工業大学（KIT）虎ノ門大学院における社会人教育

加藤浩一郎（金沢工業大学（KIT）虎ノ門大学院イノベーションマネジメント研究科専攻主任・教授）	12 頁
---	------

◆第2部：第9回 JUAA ビジネス・スクール ワークショップ

～平成27年度経営系専門職大学院認証評価認定校による長所・特色に関する取組みの発表～

事例報告①：北九州市立大学大学院マネジメント研究科マネジメント専攻

王効平（北九州市立大学大学院マネジメント研究科長・教授）	17 頁
------------------------------	------

事例報告②：グロービス経営大学院大学経営研究科経営専攻

田久保善彦（グロービス経営大学院大学経営研究科長・教授）	23 頁
------------------------------	------

質疑応答	30 頁
------	------

◆第3部：パネルディスカッション「社会人大学院と質保証」

モデレーター：鈴木典比古（公立大学法人国際教養大学理事長・学長、大学基準協会理事）	34 頁
---	------

◆閉会挨拶（16:35－16:45）

坂本 正典（東京理科大学イノベーション研究科教授、経営系専門職大学院認証評価委員会委員長）	48 頁
---	------

資 料 編

◇関西大学（「企業の視点から見た社会人の大学院教育」）	51 頁
◇関西大学（「大学院教育プログラムの実践からみえてきた社会人教育」）	55 頁
◇金沢工業大学（KIT）虎ノ門大学院	59 頁
◇北九州市立大学大学院マネジメント研究科マネジメント専攻	60 頁
◇グロービス経営大学院大学経営研究科経営専攻	65 頁

公益財団法人 大学基準協会 広報委員会主催シンポジウム
「社会人と大学院教育」
プログラム

* 日時：2017（平成 29）年 3 月 27 日（月曜日）（開場 12:30）

* 会場：イイノホール&カンファレンスセンター（RoomA1+A2）（東京都千代田区内幸町二丁目 1 番 1 号）

◆開会挨拶（13:00－13:10）

工藤 潤（大学基準協会事務局長、広報委員会委員）

◆第 1 部：大学院における高度人材の養成（13:10－14:10）

事例報告①：関西大学海外子会社の経営を担う人材を養成する大学院教育プログラム
「企業の視点から見た社会人の大学院教育」

安部 善博（学校法人関西大学常務理事、元りそな総合研究所株式会社常務執行役員）

「大学院教育プログラムの実践からみえてきた社会人教育」

柴 健次（チーフ・プログラムコーディネーター、関西大学大学院会計研究科教授）

事例報告②：金沢工業大学（KIT）虎ノ門大学院における社会人教育

加藤 浩一郎（金沢工業大学（KIT）虎ノ門大学院イノベーションマネジメント研究科専攻主任・教授）

＜休憩（10 分）＞

◆第 2 部：第 9 回 JUAA ビジネス・スクール ワークショップ（14:20－15:30）

～平成 27 年度経営系専門職大学院認証評価認定校による長所・特色に関する取組みの発表～

事例報告①：北九州市立大学大学院マネジメント研究科マネジメント専攻

王 効平（北九州市立大学大学院マネジメント研究科長・教授）

事例報告②：グロービス経営大学院大学経営研究科経営専攻

田久保 善彦（グロービス経営大学院大学経営研究科長・教授）

～ 質疑応答 ・ 意見交換 ～

＜休憩（5 分）＞

◆第 3 部：パネルディスカッション「社会人大学院と質保証」（15:35－16:35）

モデレーター：鈴木 典比古（公立大学法人国際教養大学理事長・学長、大学基準協会理事）

パネリスト：第 1 部及び第 2 部の登壇者

◆閉会挨拶（16:35－16:45）

坂本 正典（東京理科大学イノベーション研究科教授、経営系専門職大学院認証評価委員会委員長）

〔登壇者略歴〕

登壇順・敬称略

安部 善博（あべ よしひろ）

（役職）

学校法人関西大学常務理事

（学歴・経歴等）

1980 年 関西大学経済学部卒業

同年 株式会社大和銀行（現りそな銀行）入行

2004 年 株式会社アサヒコーポレーション代表取締役社長

2008 年 りそな総合研究所株式会社コンサルティング部長

2012 年 同 常務執行役員

2015 年 野村オートリース株式会社取締役専務執行役員を経て現職

柴 健次（しば けんじ）

（主な役職等）

関西大学大学院会計研究科教授

学校法人関西大学評議員

関西大学海外子会社の経営を担う人材を養成する大学院教育プログラムチーフ・プログラムコーディネーター

（学歴・経歴等）

1978 年 大阪府立大学経済学部経営学科卒業

1982 年 神戸商科大学大学院経営学研究科博士後期課程中途退学

大阪府立大学経済学部教授、関西大学商学部教授を経て現職

博士（商学）関西大学

加藤 浩一郎（かとう こういちろう）

（主な役職等）

金沢工業大学（K. I. T.）虎ノ門大学院イノベーションマネジメント研究科イノベーションマネジメント専攻主任・教授

（学歴・経歴等）

上智大学大学院理工学研究科修了

慶應義塾大学法学部卒業

東北大学大学院工学研究科技術社会システム専攻博士後期課程修了

博士（工学）、弁理士、加藤特許事務所所長

日本IBM知的財産部門を経て現職。知的財産教育研究・専門職大学院協議会会長。知的財産管理技能検定試験委員。平成28年度経済産業省特許庁「知的財産権制度関係功労者表彰」特許庁長官表彰受賞。

王 効平（おう こうへい）

（主な役職等）

北九州市立大学大学院マネジメント研究科長・教授

（学歴・経歴等）

九州大学大学院経済学研究科博士後期課程修了

経済学博士

田久保 善彦（たくぼ よしひこ）

（主な役職等）

グロービス経営大学院大学経営研究科長・教授

（学歴・経歴等）

慶應義塾大学理工学部卒業

慶應義塾大学大学院理工学研究科修了 工学修士

スイス IMD PED コース修了

三菱総合研究所にて、エネルギー産業、中央省庁、自治体などを中心に調査研究、コンサルティング業務に従事。現在、グロービス経営大学院にて企画運営、研究を行なう傍ら、リーダーシップ系、思考系科目の教鞭を執る。経済同友会幹事、経済同友会教育問題委員会副委員長、経済同友会教育改革委員会副委員長、経済同友会・新産業革命と社会的インパクト委員会副委員長、ベンチャー企業社外取締役、顧問、NPO 法人の理事等も務める。

鈴木 典比古（すずき のりひこ）

（主な役職等）

公立大学法人国際教養大学 理事長・学長

公益財団法人大学基準協会理事

（学歴・経歴等）

一橋大学経済学部卒業

一橋大学大学院経済学研究科修士課程修了

インディアナ大学経営大学院博士課程修了

経営学博士（D B A）

坂本 正典（さかもと まさのり）

（主な役職等）

東京理科大学イノベーション研究科教授

公益財団法人大学基準協会経営系専門職大学院認証評価委員会委員長

（学歴・経歴等）

東京大学大学院物理工学科卒業

東京大学工学系研究科物理工学専門課程博士課程修了

工学博士

本 編

開会挨拶

司会(土居) 本日は年度末のお忙しい中、またお足元が悪い中、公益財団法人大学基準協会広報委員会主催のシンポジウムにご来場下さいまして、誠にありがとうございます。私は、本日のシンポジウムの第1部の司会を務めさせていただきます、大学基準協会総務の土居と申します。どうぞよろしくお願いいたします。

それでは、只今より、広報委員会主催シンポジウム「社会人と大学院教育」を開催いたします。開会に先立ちまして、本協会事務局長で広報委員会委員であります工藤潤より開会のご挨拶を申し上げます。



工藤 皆さん、こんにちは。只今ご紹介いただきました大学基準協会の工藤でございます。

本日は年度末で大変ご多用のところ、また足元の悪いところ、本シンポジウムにご参加いただきまして、誠にありがとうございます。

さて、近年、大学が置かれている状況が大

きく変化しております。具体的には、これまで右肩上がりだった日本経済や社会の成長が鈍化してきていること、また、少子化による18歳人口の減少と、これに伴う生産年齢人口が急減していること、また、IT分野の急激な発展に伴う産業構造が大きく変化してきていること、そして、グローバル化による国際競争力などが熾烈化してきてることなどです。

こうしたことを背景に、大学はこのあり方を見直して、社会に有為な人材を輩出していくことが求められています。そして、大学がこうした課題に対応するために、さまざまな取組みを展開しているところでございます。

その1つに、社会人を対象とした大学院教育が挙げられるわけです。しかしながら、大学院への社会人学生の入学は、平成20年度以降、1万8,000人から1万9,000人のところで推移しているということで、他国と比べても必ずしも多くない状況でございます。

また、OECD（経済協力開発機構）の統計によりますと、これは学士課程も含めてでございますが、学士課程、修士課程の社会人の入学者の割合は約2%ということで、OECD加盟国の中でも最低レベルにあるといわれています。こうした要因の1つとして、産業界側のニーズと大学側が展開する教育との間にギャップが生じているということも指摘されています。

しかし、最近では、大学においてディプロマポリシーであるとか、あるいはカリキュラムポリシーを明確化していくということで、その中で、学生が習得すべき知識・能力を具体的に示して、そして、その知識・能力を習得させるための体系的なカリキュラム編成の大学の考え方を示していくことが、最近行わ

れてきていると思います。

このことがさらに進んで、ポリシーに基づいた実際の教育が実質化されていくことになれば、言い換えれば、学位授与と学習成果との関係がより連関するようになれば、大学と社会との関係もより連動するようになるのではないかと考えるわけでございます。

大学基準協会はこうしたことを踏まえて、大学と産業界が共に集い、相互理解、相互連携を図っていくことを支援することを目的に、また本協会が実施する経営系専門職大学院の認証評価委員会が主催するビジネス・スクールワークショップとタイアップして、社会人大学院に焦点を当てた本シンポジウムを開催することにいたしました。

また、このシンポジウムは、大学基準協会の使命、役割についても、産業界に理解していただくという目的も併せ持つものでございまして、シンポジウムの企画については、本協会の広報委員会が行ったということでございます。

本日は、「社会人と大学院教育」をテーマに、3部構成のプログラムを組んでいるところでございます。まず第1部では、「大学院における高度人材の養成」ということで、関西大学と金沢工業大学の事例紹介をしていただきます。

それから、第2部は、先ほど申し上げましたように、経営系専門職大学院評価委員会が毎年実施しておりますビジネス・スクールワークショップ、これは本年度で第9回になりますが、今年度は北九州市立大学とグロービス経営大学院から長所、あるいは特色を発表していただく予定でございます。

そして、第3部は、それぞれでご報告、ご発表していただきました先生方をパネリスト

に迎えまして、本協会の理事で国際教養大学学長の鈴木先生にモデレーターを務めていただき、パネルディスカッションを開催する予定でございます。

特に、第3部のパネルディスカッションにおきましては、本日まで参加いただきましたフロアの皆さまと一緒に意見交換をできれば、実りあるシンポジウムになるのではないかと考えております。

それでは、本日は最後までお付き合いいただきまして、活発な議論を展開することを祈念いたしまして、簡単ではございますが、私の挨拶とさせていただきます。ありがとうございます。



第 1 部

大学院における

高度人材の養成

事例報告①－ 1

関西大学海外子会社の経営を担う人材を養成する大学院教育プログラム

「企業の視点から見た社会人の大学院教育」

安部 善博（学校法人関西大学常務理事）



司会（土居） それでは、第 1 部の「大学院における高度人材の養成」へ移りたいと思います。

第 1 部では、社会人学生を数多く受け入れている大学院から各事例を報告いただきます。最初にご報告いただきますのは、関西大学海外子会社の経営を担う人材を養成する大学院教育プログラムです。

まずは、元りそな総合研究所株式会社常務執行役員であり、現在、学校法人関西大学常務理事の安部善博先生より、「企業の視点から

見た社会人の大学院教育」というテーマでお話しいたします。

それでは、よろしくお願いいたします。

安部 学校法人関西大学常務理事の安部善博でございます。よろしくお願いいたします。本日は、大学基準協会広報委員会様より、このような機会を頂戴いたしましたことを心より御礼申し上げます。

今回のテーマでございます「社会人と大学院教育」を、まずは企業側からの切り口で、どのようなニーズと課題があるかを中心に、ご説明を申し上げたいと思います。

ご紹介の欄に元りそな総合研究所云々と書いてありますが、平成 26 年度に文科省申請当時、私はこの会社に在籍をしております、産学連携の中で、大学と推進をしていた次第でございます。

略歴にもあります通り、私は企業再生や中小企業の支援等々をしておりました関係で、人材の育成が企業の存続にとっていかに重要かを痛切に感じておりましたので、早速そういった内容を中心に本題に入らせていただきたいと思います。

本日の流れでございますが、1 番から 6 番まで記載をしております。大半は、企業ニーズの把握のための調査結果をもとに、今日のご説明をしたいと思っております。

まず、「1. 海外展開を図る企業が求める人材像」。ある意味、あるべき姿をここに記載をしております。

平成 26 年度にこの ASEAN（東南アジア諸国連合）をメインターゲットとした、「海外子会社の経営を担う人材を養成する大学院教育プログラム」の申請をいたしました。

まず、そのニーズ調査を実施し、現状を踏

まえたあるべき姿を丸く表示をしておりますが、5つの項目にまとめました。

上から行きますと、ASEAN での「大規模工場のマネジメントができる高度人材」、「工場における設備投資の判断ができる高度人材」、「労働問題等に対応できる高度人材」、「事業拡大及び新規営業を指揮できる高度人材」、そして、「政府の法令規則等の改定及び経済情勢、政治情勢の変化に対応できる高度人材」という5つのニーズにまとめた次第です。

このような人材を育成するための仮説として、上の①から⑥に記載しております内容で、能力の定義をまとめてみました。

本プログラムで養成されるべき人材は、単に目先の事象に関わるノウハウ、いわゆるマニュアルを持っているだけではなく、事象に対する理論的な背景についての根本的理解、それから長期的なフィロソフィを有した経営者をイメージしたフレームワークをつくって、申請をした次第であります。

なお、一番上の「考動力」というのは関西大学のビジョンに使っている造語を使用しております。

文科省の申請が採択されまして、本格的にアンケート調査を各企業に実施をしました。簡単にその実施基準を申し上げますと、期間はおよそ1か月でございまして、企業対象は約2,000社、ASEANに進出しております売上高10億円以上の企業をターゲットにして、アンケート調査をいたしました。

この場合、大企業ですとか中小企業というターゲットではなくて、ある程度、独自でASEANに進出できるであろう売上規模を、大体10億円以上と設定し、帝国データバンクの協力を得まして、アンケート調査を実施した次第であります。

早速、その結果について申し上げたいと思います。

「2. 企業が海外展開を図る上での課題①」この問いかけは、「海外展開をマネジメントする上で、重要だが、現時点では不十分で課題と感じておられる点はどのような点ですか」というものです。

まず経営全般についての回答でございますが、「現地での戦略立案」が51%、「労働争議、政治不安、自然災害などに対するリスクマネジメントへの対応」、「日本本社で培った経営理念や企業文化など、核となる普遍的な価値観の共有」が続いております。その他、「日本本社での海外戦略の立案」ですとか、「現地での迅速な意思決定」等々がございます。

どれも経営上重くのしかかっている課題であることが、浮き彫りになった次第でございます。

つぎに、人事・労務関連についての回答でございます。3つ目以下は、どちらかといいますと、ローカル人材、現地での人材の採用ですとか育成、定着化等々が、大きな比重を占めております。

実は上の2つ、これは日本から派遣する人材に関する課題として、「リーダーシップ力」、「コミュニケーション力」を掲げられておられる企業があるというのが、大きな特徴としてわかってまいりました。

つづいて、3番目の財務関連についての問いかけの結果です。一番上が「取引先の信用状況の把握」。これは、現地での新規開拓を含めて信用状況をチェックすることが大変だという意見。2つ目が、「海外拠点の財務状況に基づく意思決定」、3つ目が「海外拠点での資金調達」等々、3つとも非常に悩ましい問題を抱えておられます。

特に海外の場合は、営業を中心に派遣される人材でも、その分野での得意な方、不得意な方で、かなりばらつきが見受けられました。

例えば、事例といたしましてはインドネシア、これは人件費はインドネシアルピアで支払いをします。設備投資はドル建てで決済をして、日本円で換算するなど、多くの通貨が入り乱れております。

それぞれ為替の影響を受け、実際の財務状況を把握することが大変困難であるという、アンケートのコメントが印象的でありました。

海外の場合は、日本国内との連結決算等々がありますが、決算するまでは実際に自分の現地子会社の状況が、しっかり把握できないのが非常に悩みであるとの意見もありましたので、財務面でのいろいろな課題も多いことがわかってまいりました。

つぎに、「3. 大学院修了者に求める資質・能力」というテーマでご説明をいたします。

実際に海外でのヒアリング、それから国内でのヒアリングを各企業様に実施しましたので、簡単ではありますがご説明をいたします。

海外ヒアリング調査は、中堅・中小企業、それから各銀行のタイ出先等々でヒアリングを行っております。また、インドネシアも同様にデンソーさん、アイシン精機さんや、現地の大学、特に、タイではチュラロンコン大学、インドネシアではガジャマダ大学様にもヒアリングを行っております。

まず、「今後グローバル経営に必要な能力や知識等について、不可欠なものはどのようなものだとお考えですか」という問いかけに対して、キーワードでまとめますと、まず能力面でのキーワードは、「コミュニケーション力の向上」、「主体的行動力の発揮」、「リーダーシップ力の強化」が上位にあり、その他

「マネジメント力」ですとか、ストレス耐性等々がありました。

一方、知識面では、「経営者として必要とされる幅広く知識の習得」ということで、会計、税務、法務、総務、労使関係、人材マネジメント等々が浮き彫りになっております。

能力面でのキーワード、特に1番から3番のキーワードをベースにして、若干補足説明をさせていただきます。

まず、「①コミュニケーション力」。私どもは異文化適応力、人間関係力、特に海外での場合には、そういった定義でこの内容について進めておりますが、「海外子会社の現地従業員には、阿吽の呼吸ですとか行間を読むとかはなかなか期待ができません。したがって、敬意を示して丁寧に会話することで良好なコミュニケーションを構築しています」というあるメーカー会社からの意見がございました。

その他、「現地の異文化における具体的な習慣を知って、グローバルなコミュニケーションをとることが大事だ」とか、「単に語学力だけの問題ではなくて、異なるものの考え方、価値観をどのように尊重して、どのように接するのか、わかり合うまで時間を割くべきである」「自分の先入観で決めつけるのではなくて、現地の従業員と対等な関係を築き上げることが重要である」というご意見もありました。

「対等な関係」は、ここ数年顕著に表れておりまして、実際に今タイですとかインドネシアに行っておられる企業の担当者様のお話をいろいろ伺っておりますが、「指導するとか、されるとかという関係は終わっています」と。

要は、いかに納得していただいて仕事をしてもらおうかというようなレベル感まで、海外、

アジアについては大きく変化をしているというような意見をいただきまして、しっかりとその辺を理解して、接していく必要があるということです。

つづきまして2つ目の「②主体的判断力」でございます。

これは、ご意見を読み上げますと、「今の日本人に欠けているのは、自ら考えて動くことである。マニュアル化が進むと自分で考える必要がなく、ときには思考停止に陥る可能性がある。経理も営業も全て1人で取り組まなければならない。その時はマニュアル化されていない中で判断を求められる」という意見。

そして「普段から主体的に動いて自己啓発を進めておかないと、海外赴任が決まってから勉強しては遅い」という意見。

それから、今回のプログラムの、いわば私どものバックボーンにもなったキーワードが、「知識だけでは役に立たないことが多い。あとは自分で考えて解決するだけである。プログラムの中に学び方を学ぶ、問題解決のための答えだけではなくて、答えを導き出す方法を学ぶという活動があっても良い」という貴重なご意見を、現地で頂戴して、なかなか考えさせられる内容でした。

3つ目が「③リーダーシップ力」という内容でございます。これは「安易な気持ちで現地の仕事に従事するというのではなくて、常に経営のトップとしての誇りと使命を持つべきである」ということ、それから、「全体を見渡して、正確に把握する力が必要である」、それから、「語学ができる云々というよりも、どれぐらいハートが強いのか、精神力が強いのか、それが大事ではないか」といったものを踏まえたリーダーシップ力が問われるというのが、議論としてありました。

ところで、今回のプログラムの心臓部といえますか、エンジン部分といってもいいかと思いますが、産業界等の意見を取り入れる仕組みを、このプログラムに入れております。簡単に申し上げますと、一番上のプログラム開発委員会からスタートして、プログラム開発に係る PDCA サイクルが、この大きな枠です。

特徴的なのは、「協議の場」というものが右側に書いてありますが、外部のご意見をしっかりと聞いて大学院プログラムをつくっていくかないと、やはり、唯我独尊になるということで、ここでは敢えて地元が関西でございますので、地元地域の協力を得ようということで、7社・団体をお願いをしました。

関西経済連合会、大阪商工会議所、大阪府、それから、マスコミでは、中小企業でセミナーもたくさんやってこられている日刊工業新聞社、中堅の監査法人で中小企業の監査に詳しい優成監査法人、それから、りそな銀行とりそな総合研究所です。

ほとんどがそれぞれの社長、それに準ずる方々が参加をしていただくという協議の場を設定し、これがうまく噛み合って現在に至るところでございます。

下に書いてありますモニター企業といいますのは、こういったニーズに一致する中小企業、中堅企業を中心に延べ39社をお願いをして、実際に授業を受けてもらってモニタリングを実施し、プログラムに反映させリニューアルしてまいりました。

つぎに、これは別のアンケート調査ですが、補足資料を添付しております。

文部科学省が平成27年度先導的大学改革推進委託事業ということで、社会人の学び直しのアンケート調査を実施したものでありますが、これはご参考にお読み取りいただきました

いと思います。

特に2番目、3番目の内容だけポイントでご説明をいたしますと、2番目、「大学等に重視してほしい教育方法」というのがございます。左の3つほど紹介しますと、アクティブラーニングという内容、グループワーク・ディスカッション、それから、事例研究・ケーススタディ等々、こういった新たな教育効果の高い授業への要求が、非常に強くなっております。

それから、3番目のアンケート調査の結果ではありますが、「従事者が大学等で学ぶことを原則認めていないとする主な理由」。従事者というのは社員とか職員を指しますが、この結果としては、「本業に支障をきたすため」というのが大きな理由であります。これは、本業に支障をきたすのでなかなか研修に出せないということです。

企業側から大学へのお願いごととしては、社会人の本業である仕事に支障をきたさないような環境整備を、是非大学で行っていただきたいという要望があります。

一方で、大学から企業へのお願いごととしては、学び直しで勉強したいとか、させたいという社員に対しての、ある程度の業務に係る配慮はお願いしたい。また、現在政府が進めている働き方改革の一環で、長時間労働の見直し等で自己啓発により学び直しを行う、そういった意欲が高まるのではないかと期待感もあります。

今後、企業がこういった教育面への投資に対して、いかに理解を示して、従業員を単なる給与支払い、コストとしてイメージするのではなくて、資産・財産としてしっかりと育て上げるというのが、今後の社会人の教育を含めたポイントではないかと感じております。

最後に、「大学に求められる課題(まとめ)」ということで、私も学校法人を経営・運営している立場から、2つほど挙げております。

1つは、大学と企業間のコーディネーターの重要性。2番目、具体的には企業ニーズを調査・収集できる専門性を有した職員の育成(SD:スタッフディベロップメント)。この2つを私は挙げたいと思います。

教職員、特に職員への新たな人材養成が実は必要でありまして、外部の人材とか業者にだけ頼るのではなくて、大学の中でもベンチャーの立ち上げですとか、社会連携等々、いろいろな局面でニーズに対応するためには、一般の企業・社会人に対してしっかりとしたコーディネーター力のある職員を育成していないと、これからの時代の変化にはついていけないのではないかと感じている次第であります。

最後に、この大学院教育プログラムは、外を見て中を強くするというこういった姿勢を大切にしており、これからの大学院教育を展開される上でのヒントになればと思っております。

私からは以上でございます。ありがとうございました。



司会(土居) 安部先生、ありがとうございました。

事例報告①－２

関西大学海外子会社の経営を担う人材を養成する大学院教育プログラム

「大学院教育プログラムの実践からみえてきた社会人教育」

柴 健次

(チーフ・プログラムコーディネーター、
関西大学大学院会計研究科教授)



司会 つづきまして、関西大学海外子会社の経営を担う人材を養成する大学院教育プログラムのチーフ・プログラムコーディネーターをお務めの関西大学大学院会計研究科教授、柴健次先生より「大学院教育プログラムの実践からみえてきた社会人教育」というテーマでお話いただきます。

それでは、柴先生、よろしくお願いいたします。

柴 関西大学の会計大学院の柴と申します。今、本学の安部常務より、理想とする社会人学び直しプログラムの案、こういうことをベースとして申請してきたというお話がありました。

それに対して、今ここに掲げていますように、「大学院教育プログラムの実践からみえて

きた社会人教育」ということで、何が見えてきたのかということです。

時間が短いので、まず結論から申し上げますと、先ほどお話がありましたように、中堅・中小企業、特に中規模の企業ですね、本業に支障をきたさないようなプログラムを提供して下さい。それを踏まえて我々がやってきたことから見えてきたことは、学び直しと仕事の両立が可能なプログラムが求められている、こういうことであつただろうと思います。

これからの 20 分の話の流れですが、「履修証明プログラムの内容」、「社会人が受講しやすい環境整備」、「社会人の学び直しの状況・様子」、「実績・成果」、最後に「今後の展開・課題」。

つまり、理想的としての姿は先ほど語られましたが、それがうまくできたのかどうか、途中経過ですが、お話したいと思います。

まず履修証明プログラムの内容はここに書かれていることで、多くの方々のご存じのことなので省略したいと思います。特に下の段の、体系的な知識技術等の習得を目指した教育プログラムであるということだろうと思います。

最低 120 時間以上ということで、本学でもこれまでの実践経験からして、120 時間をクリアしたら証明書がもらえるのか、こういうレベルでの最初の履修生の対応だったのですが、最後には 162 時間という、120 時間を遥かに超えたところまで履修しようという方が多くおられました。

この履修証明プログラムを出すためのカリキュラムは、ここにありますように、実践基礎教育プログラム、専門教育プログラム、実践応用教育プログラムという流れになってお

りますが、一見すると、なぜ専門教育プログラムが中に挟まれているかという疑問を持つかも知れません。

もし仮に、基礎教育としての専門教育プログラムを先頭に置くと、なかなか知りたい勉強に到達しないということで、最初に受講者にインパクトを与える。これから海外進出に臨むリーダーの候補者に対して、異文化コミュニケーションであるとか、現場での経営戦略の話であるとかいうことで、予備的なお話を学んでいただいて、それを背景に、なぜこういう基礎教育プログラムがいるのかという真ん中のところを勉強していただいて、最後の段階でより詳しい応用プログラムを勉強していただくことにしました。

2番目に、社会人が受講しやすい環境を整備しないといけない。授業設計ということもありますが、ここでは事前の学習、そして本来の授業とその復習、そしてこの3つプロセスを経た上での授業評価アンケートを繰り返し、繰り返し行うことにしました。

そして、社会人が受講しやすい環境整備ということで、自宅から事前に学習ができる、あるいは勤務をされていて、講義に出られない日があるかもしれない。そうしたときには、授業を事後的に、こういうふうに授業を全部録画したものを見ることができるというeラーニングのお話です。

それで、関西大学の今置かれている場所、これは千里山キャンパスといますが、この千里山キャンパスでも後ほど見ますように、大阪では極めて都市型のキャンパスだといわれていますが、それでももっと近くに、もっと仕事のあとに通いやすいところはないか、要するに梅田という場所で開講していただけないかということです。これが可能になりま

した。新設をしました関西大学梅田キャンパスで授業をするということでもあります。

それから、eラーニングによる予習、そして、先ほど見ていただいた事後的な復習も可能にする。さらには、授業を欠席した場合、当日の授業映像をオンデマンド講義によって、視聴可能なようにしたということでもあります。

さらに加えて、履修者相互の交流を図っていただくために、集中合宿も行いました。

これが東京と違いまして、東京は23区内にたくさん大学のキャンパスがあると思いますが、大阪は一旦全部郊外に出ました。

ですから、かつては関西大学の千里山のキャンパスもかなり都市型であったのですが、最近はいくつかの大学が梅田駅周辺にサテライトをつくるようになったために、千里山キャンパスが電車と徒歩で30分は遠いな、会社が終わってからしんどいなという話だったのですが、阪急梅田駅のそば5分のところに新しい大学キャンパスができたので、そこで開講することにしました。

これが社会人学び直しの状況と様子ですが、平成26年、27年、28年とここに書いていますように、受講者数でいいますと、まず最初は科目を限定しまして、6社、22名からスタートし、平成27年は36社、59名、平成28年は35社、46名の実績を上げてまいりました。

当初は年齢層がかなり20代から50代と広がっていたのですが、最新の平成28年の秋学期は、30歳代、30歳代に集中しているということになっていました。

これが授業風景で、本来ですと動画でもここでお見せすればいいのですが、時間がかかりますので、今この絵を見ていただくと、授業風景ですが、壁に向かって落書きをしてい

るようですが、あれは全部ホワイトボードです。どこにでも書けるということになっています。

この状況で講義をしている最中に、「さあ、ディスカッションをして下さい」となると、すぐのように机に組み変えて、4～5人ずつのチームをつくって議論していただく。その活発な議論が始まりまして、そして5分、10分後に、各班からの報告をしていただくという、新しいタイプの方法に取り込んでおります。

4番目に実績の話ですが、社会人教育におけるカリキュラム編成としては、現在のところ25科目、そして、平成29年度からは27科目にしますが、ヒューマンスキル系、経営実務系、そして人文科学系、社会科学系の大きく4カテゴリーごとに科目を分け、その連続性を図っています。

これまでは6か月の学習のプロセスでやってきましたが、少し反省を加えまして、次年度の平成27年度は9か月でこれをやろうと今考えております。

それから、実務家教員の授業に関する授業設計ですが、教員側が必ずしも研究者ではなくて、実務経験を豊富に積んだ企業の方々にも教育をする側に回ってもらう。その方々を我々は授業の設計を通じて支援し、授業がうまくいくようにやってもらっています。

その観点で、教育学という専門分野からの授業設計の知識を付け加えております。それらは、これまでに学会でも報告しておりますし、本日も少しやっております。

4番目、地道なFD（ファカルティ・ディベロップメント）活動ということですが、年1回のアンケートではなくて、頻繁に授業が終わるたびに担当した先生と、それを受けた

履修生双方からアンケートをいただき、そしてアンケートから出てきた注文とか意見、それから良いこと悪いことを含めてそれを講義担当者に示し、来年はどうしますかということで、リフレクションということでやっております。

今後の話ですが、まずプログラムの改善・発展のための組織体制ですが、先ほど、理想的な企業観点から見たプログラムという、要求全てを満たしているとは思えません。そこで常にカリキュラム・プログラム内容を改善していこうと考えております。

これまで文部科学省の受託事業としてやっておりましたので、その受託事業としての中でいろいろな組織をつくっておりましたが、引き続き平成29年度以降もそれを継続するというので、先ほど話題に出てきました「協議の場」、あるいはプログラム開発委員会といった機能を継続するような形で、社会人学び直しの大学院プログラムのプロジェクトを発足させ、目下、その新しい組織に引き継いでいる最中であります。

それから、先ほども特に職員、今までの大学や大学院の授業を支援する職員はたくさんいますが、社会人を対象とする教育の支援をする、特に事務側の専門人材が不足している。そういった人材についてもこれから養成していこうと考えております。

6か月では、夜間と土曜日を使って繰り返し行ってきた授業ですが、それでも6か月では苦しいと、1日も週末を休めないということで苦しいので、少し余裕をくださいという意見が多くありました。

そのため、年に2回転サイクルを回さなくても、1年間に1サイクルでゆったりと勉強をしてもらおうかということで、平成29年は

5月開講で、その次の年の2月末、あるいは3月の頭までの約9か月の学習に切り替えていこうというのが1つです。

2つ目としては、いろいろな形でビデオを収録していますので、このビデオを活用できないか、それから、これまでに5回の実証実験の時期も含めまして、学期間の経験がありますから、それらのテキストやeラーニングを前提として、より改善された教材を別途新しい形で提供できないかといったことも考えていこうと思います。

なお、先ほどスライドを飛ばしましたが、安部常務も強調されましたように、コミュニケーションの力が必要。主体的判断力が重要である。現地でのリーダーシップ力を発揮していただく必要がある。

そういった意見を踏まえて、右上の小さな絵は先ほど見ていただいた絵と一緒にですが、それを左側にあるように、大きく6つのカテゴリーで、それぞれのカテゴリーごとに、どういう力を養ってほしいかを議論しまして、小さくは12個、大きくは6つのカテゴリーで、学ぶべき能力、要請していただく能力といったものを掲げました。

厳密に考えると、例えば知識、理解力と異文化適応力にどういう差があるのかという細かい点がありますが、こういうふうな能力を養成してほしいという意見が出てきました。それをどういう形で私たちは実践していこうかということで、字が小さくて申しわけないですが、こういうマトリックスがあります。

今いいました12の能力が上の横に並んでいます、ピンクのところです。縦は、全科目ではありませんが、25科目のうちの代表的な科目をいくつか並べております。この中で強調されておりましたのは、特に2番目の異文

化適応力、あるいはこれを言い換えるとコミュニケーション能力になるのだと思います。

上の段の中ほどの5番目、6番目、7番目あたりですが、特に7番目に主体的判断力、そして、11番目にリーダーシップ力、このように並べてありますが、縦にずっと見ていただくと、◎と○が打ってあります。

1つの科目で全ての能力を身に着けさせるは無理だろうなと考えました。そこで、25科目あるうち、実際に海外に経験のある先生が具体的な実例を出して、グループ学習をしていただく科目、やや座学的な科目、いろいろバラエティがありますから、それぞれの科目でどの辺に力点を置いていただけるかを先生と話し合って、○と◎を付けました。

そうすると、割と偏っているところ、例えば4番目とか5番目、人間関係力だとか、問題認知力とかいったところは、たくさんの○が付いていますが、そうでないところもあります。ですから、まんべんなくいろいろな科目を取って、能力の全てをマスターできるようにしてほしいということなのです。

先ほど飛ばしましたので、ここのところを補足して、大体時間ということで、ご説明を終わらせていただきたいと思います。ありがとうございました。



司会（土居） 柴先生、ありがとうございました。

事例報告②

金沢工業大学（KIT）虎ノ門大学院における社会人教育

加藤 浩一郎

（金沢工業大学（KIT）虎ノ門大学院

イノベーションマネジメント研究科専攻主任・教授）



司会（土居） つづきまして、金沢工業大学（KIT）虎ノ門大学院イノベーションマネジメント研究科の加藤浩一郎先生より、同大学院における社会人教育に関する取組みをご紹介します。

それでは、加藤先生、よろしくお願いいたします。

加藤 皆さんこんにちは。金沢工業大学の加藤浩一郎と申します。本日は、このようなイベントでの報告の機会をいただき、誠にありがとうございます。それでは、20分程となりますが、私どもの大学院の紹介をさせていただきます。どうぞよろしくお願いいたします。申し上げます。

まず初めに、ごく簡単ではありますが、金沢工業大学についてご紹介させていただきます。金沢工業大学は、石川県に本校がある

工業系の大学でございます。学生数は大体7,000名程度の規模です。基本的には、石川県で研究・教育を行っている大学ということでございます。

今でこそ新幹線ができて、東京からでも2時間半程で金沢まで移動することが可能ですが、やはり物理的・時間的に距離があるところから教育ニーズの高い東京に社会人向けの大学院を開設しています。私どもの大学院は、2004年に開講いたしまして、東京の虎ノ門にございます。正式名称ではありませんが、「K.I.T 虎ノ門大学院」と名乗っております。これは東京に所在しているということストレートに伝えたいという思いからであり、「K.I.T」という金沢工業大学の略称と、虎ノ門という地名を組み合わせたものとしております。この大学院は、虎ノ門ヒルズの向かいのビルにキャンパスを構えております。

私どもの大学院は、当初から1年生の修士課程、そして主たる対象を社会人とする大学院として開学しました。授業時間も平日夜間と、最初は土曜日としており、現在は日曜日にも開講しております。そして、その代わりに月曜日が休みということにしております。

私どもは、当初は工学研究科の1専攻（知的創造システム専攻）として開始しました。その当時は、ビジネス、知財、ITという3つのテーマでカリキュラムを構成し、運営しておりました。その後、2009年に2専攻体制（ビジネスアーキテクト専攻を追加）に変更いたしました。そして、2016年度に知的創造システム専攻とビジネスアーキテクト専攻を改組・統合して、新たにイノベーションマネジメント研究科イノベーションマネジメント専攻という形で、再スタートを切りました。

本大学院はこのような社会人大学院として、

旧専攻から合わせて開学から13年間で471名に修士の学位を授与してきた実績があります。

大学院の構成につきましては、こちらのスライド4をご覧ください。こちらの捉え方といたしましては、知財とビジネスの専攻を統合したというのですが、これまでも元々各専攻の学生がお互いの専攻の科目を受講するということがよく見られてきましたし、共通の科目というものもいくつかありました。こうした状況もありまして、また知財とビジネスの関係性というものは、従来から重要だといわれてきましたところ、この重要性が昨今さらに増してきているということもあり、「知財のわかる経営人材」と「経営のわかる知財人材」という高度専門職業人材の養成を目的として、現在のイノベーションマネジメント研究科が設立された次第です。

私どもの大学院の特徴といたしましては、スライド5にお示しさせていただきました通り、大きく5点を挙げております。

まず、1専攻2学位という体制を取ったことが挙げられます。1つはMBA、いわゆる経営管理の学位です。それから、もう1つが知的財産マネジメントの修士、MIPMです。この2つの学位を設けることといたしました。

つぎに、設立当初から同じですが、最短で1年間で修士学位が取得できるようにカリキュラムを設計いたしております。他方、最長の修業年限は3年間としております。

つづいて、基本的に実務・実践というものが従来の専攻からのテーマとなっておりますので、これらに対応した科目を中心にカリキュラムを編成するとともに、研究指導でもこうした点に配慮するようにいたしております。また、これも従来の専攻と同様ですが、弁理士試験短答一部免除・選択科目論文試験免除

のための多くの知的財産法に関する科目と研究指導を設け、これらを希望する学生に対応できるようにしています。

また、教員については、現在、研究指導を行う専任教員が12名、それ以外に客員教員が60名程となっています。ほぼ全員が実務家教員であり、アカデミックなキャリアだけの教員ではなく実務の経験を有している教員により、授業が行われているということとなります。

さらに、少人数教育が挙げられます。定員40名といたしておりますので、1授業科目当たりの学生数も非常に少ないということがいえるかと思います。また、現在は、入学資格を社会人経験2年以上の24歳以上の者に限定しておりますので、完全に社会人だけの大学院という形になっております。

カリキュラムマップにつきましては、スライド6に示しております。こちらのスライドは、文字が小さくなっておりますが、本日受付で配付させていただいておりますパンフレットには、こちらの詳細を記載いたしておりますので、そちらをご確認いただければと思います。

修了要件につきましては、専修科目、いわゆる修士研究科目に8単位付与し、研究大学院として設置認可されておりますので、こちらを必修といたしております。また、これ以外に選択科目を配し、専門科目12単位以上、共通科目4単位以上といたしております。そして、合計36単位を修得した者に、「修士（経営管理）」（MBA）または「修士（知的財産マネジメント）」（MIPM）の学位を出すこととしております。

研究領域は、大きく4つに分かれており、これにしたがって履修指導・研究指導を行っ

ております。具体的には、(1) ビジネスマネジメント領域、(2) メディア&エンターテインメント領域、(3) イノベーション&知的財産領域、(4) 知的財産実務領域となります。私どもの修士研究の特徴といたしましては、修士論文として学術的な研究論文だけではなく、特定課題の研究をプロジェクトレポートとして成果を取りまとめることを認めている点が挙げられます。つまり、アカデミックなテーマに限らず、実務的な内容、例えば企業の戦略等のテーマについても取扱いを許可しています。また、一部の専任教員は、工学研究科の博士後期課程にも所属いたしておりますので、学生の中には修士研究をもとに博士後期課程に進学する方もいます。

こちらのスライド9は、「修士研究テーマ」を取りまとめたもので、主としてこの3月で修了した方の内容を掲載しております。赤字がビジネス系の方、黒字が知財系の方です。また、今年度は、まだ旧専攻の頃の学生がおりますので、新旧の専攻が混じっている状態です。ビジネス系の内容としては、企業の戦略等の実務的なものとなっております。また、知的財産に関する内容としては、法学的なアプローチをとったものがあります。

さて、本大学院では実務を中心とした教育を行っておりますが、研究につきましても、研究をメインに行う教員が主体となって、外部資金を獲得して、各種の取組みを行っております。スライド10に示されているものが、これまでの実績です。また、本学にとって役に立つものとしては、特許庁委託事業「グローバル知財マネジメント人材育成推進事業」があり、こちらはみずほ情報総研さんが受託されたものですが、私どもも実施協力をさせていただき、ケース教材の作成等を行ってお

ります。

本学は、「面倒見のいい大学」として外部から評価をいただいておりますので、その名に恥じぬようということで、スライド11にお示ししているような少人数教育に対応できる専任教員体制としており、先ほども触れました通り、専任教員も何らかの実務経験を有しているか、現在も実務に携わられている方が就任されている状況です。

教育の方法としては、「ポートフォリオインテリジェンス教育」というものを、創設当初から行っております。この点につきましては、このあとの第3部パネルディスカッションで詳細をご説明したいと思います。これによって1年制大学院の質の担保を実現しているところです。

また、教育システムとしては、4学期制を採用しています。最近、4学期制を導入されている学校も多いようですが、私どもも完全に移行したのは今年度からですが、以前から2学期制をベースとした4学期制をとっております。これにより、8週間単位で授業を行うこととなり、ほとんどの授業科目は1単位の設定となっております。

教育システムのもう他の特徴としては、修了の機会が半年ごとにあることと、単位授業料制を採用していることです。これらの点につきましては、事務的には非常に煩雑で、制度としてはあまりお勧めしませんが、開学当初からのポリシーとしております。1単位については、6万円(合計30単位以上は3万円)の設定としております。本学の学生は、ほとんど全員が自分でお金を払って学びに来ており、その分真剣に学習しているということもできるかと思います。

このように本学の制度は、社会人の個別の

事情にも柔軟に対応が可能なものとなっております。なお、1年制についての考え方ですが、最短1年間での修了が可能ということであり、2年や3年での履修を計画するものもあります。

設備に関しましては、ビルの3フロアを借りて、教室を設けております。また、Video on Demand システムを完備しており、全ての授業は録画され、多くの科目は学生が自宅で視聴することが可能となっています。ただし、通学制大学院ということで、あくまで Video on Demand は、授業の補完という位置付けといたしております。あとは、PC を全員に貸与することといたしておりますが、持ち運びの問題もありますので、個人用ロッカーも用意しております。

それでは、どういった方が入学されているのかということですが、スライド 15 にお示しさせていただきます。男女比率につきましては、このところ例年概ね 7 : 3 前後といった状況でした。また、年齢構成につきましては、最近やや上がっているのかなと思っておりますが、30 代後半から 40 代前半といったところが多くなっています。取得を希望する学位については、2016 年度入学生については入学時点では MBA が 50%、M I P M が 50% となっていました。入学時点ですでに取得している学位の種類としては、学士が約 60%、修士をすでに持っている方が約 30%、博士号を有している方や海外学位の方、そして資格審査制度も有しておりますので、これを経た方の合計が約 10% といったところとなっております。

入学者の所属企業に関しては、誰もが名前を知っているような大企業から中・小企業まで規模はさまざまであり、ビジネスパーソン

を中心に、研究開発部門の方もいれば、社長・事業継承者の方もいらっしゃいます。また、昨年は、大学の教員もおり、弁護士や弁理士の方、それから特許事務所や法律事務所、企業の知的財産部門のスタッフの方もおります。

入学者の主な出身大学・大学院は、スライド 15 の通りですが、いろいろな大学・大学院を出た方が入学されております。毎年金沢工業大学の出身者は例年 1 名いるかどうかといった状況で、多くは東京の大学出身者となっております。また、入学者の在籍企業等の例ですが、ご覧の通り、こちらもさまざまであり、特定の会社に集中しているといったことはありません。

最後に、授業評価アンケートということで、その結果について、いくつか触れていきたいと思います。こうしたアンケートについては、すでにどこの大学院でもやられていることと思いますが、本学では、カリキュラム及び授業内容の改善、授業担当教員の評価、学生の履修状況の把握等の目的のために、全ての授業科目で一律にアンケートを行うこととしております。回答対象者は、本科生だけでなく、科目履修生も相当数おりますので、その方々にも協力してもらっています。そして、アンケートは授業終了後 2 週間以内に実施し、全て匿名で電子データを収集するようにしております。回答率は、大体 8 割程度といったところ です。

そして、この授業評価アンケートでは、もちろんいくつかの質問と記述にお答えいただいているわけですが、私どもが大学院の運営上特に重視している 3 つの設問についての本科生の全回答の集計結果を紹介します。

まず、スライド 17 の Q 1 ですが、「この科目のシラバスに書かれている目標を達成でき

ましたか？」という質問への回答は、「1. そう思う」が57%、「2. まあそう思う」が37%、「3. あまりそう思わない」が4%、「4. そう思わない」が2%でした。

つぎに、スライド18のQ2については、「この科目は、あなたの仕事上の実務・実践に役立つと感じますか？」と質問しておりますが、この回答は、「1. そう思う」が69%、「2. まあそう思う」が25%、「3. あまりそう思わない」が4%、「4. そう思わない」が2%でした。

そして、スライド19のQ3「あなたは、この科目を受講して満足していますか？」に対する回答は、「1. そう思う」が55%、「2. まあそう思う」が38%、「3. あまりそう思わない」が5%、「4. そう思わない」が2%となっております。

このように、いずれの質問についても「1. そう思う」と「2. まあそう思う」という回答が多く、肯定的な評価となっており、特に「1. そう思う」が過半となり、設置初年度の授業運営は概ね良好と考えられます。これは、当然といえば当然のことですが、ほとんどの科目については、旧専攻から継承しているものであり、その意味では、これまで授業改善を行ってきたことの成果が出ているのではないかと考えています。

また、Q2の満足度に関しては、「1. そう思う」が2/3以上となっており、本研究科の人材養成目標が授業に反映されているものと考えられます。そして、今後は、さらにQ3の高満足度「1. そう思う」が高くなるよう授業内容の改善等に取り組んでいきます。

以上、簡単ではございましたが、本大学院の紹介とさせていただきます。



司会（土居） 加藤先生、ありがとうございました。

第2部

第9回 JUAA ビジネス・スクール ワークショップ

～ 平成27年度経営系専門職大学院認証評価認定校による長所・特色に関する取組みの発表 ～

事例報告①

北九州市立大学大学院

マネジメント研究科マネジメント専攻

王 効平

(北九州市立大学大学院マネジメント研究科長・教授)



司会（橋本） それでは、これより第2部の「第9回 JUAA ビジネス・スクール ワークショップ」に入らせていただければと思います。ここからの進行につきましては、大学基準協会経営系専門職大学院認証評価担当の橋本が進行を務めさせていただきます。

大学基準協会では、平成20年度より、経営系専門職大学院の認証評価を行っております

が、その直後となります平成22年度に認証評価のあり方と経営系専門職大学院のあり方を検討する機会を設けまして、その結果を取りまとめた報告書を公表しております。

その中でこれから開始いたしますワークショップの開催も提言しております。このワークショップにつきましては、その後、平成23年度から毎年開催することとなりまして、今年度で第9回を数えるところまでまいっております。これまで主に経営系専門職大学院を初め、我が国のビジネス・スクールの情報交換を行うというような機会等も行っていました。

例えば、海外の評価機関の評価のトレンドを知る機会を設けたり、アジアのビジネス・スクールの関係者と国際会議を行ったりというようなこと。また、本日のように、認証評価を通じまして、その大学院の特色ある取組みを行う経営系専門職大学院の方々に、プレゼンテーションを行うといった機会を設ける形で、ワークショップを行ってきております。

本日まで登壇いただきますのは、昨年度の認証評価におきまして、経営系専門職大学院基準に適合していると認定した専門職大学院のうち、特に評価の高かった2校でございます。

それでは、まず1校目といたしまして、北九州市立大学大学院マネジメント研究科の研究科長であります王先生にご登壇いただきます。それでは、王先生よりお願いいたします。

王 ご紹介にあずかりました北九州市立大学大学院のマネジメント研究科の王効平でございます。大学基準協会に本日この機会を与えていただきまして、心から厚く御礼を申し上げます。ご多忙の中、多くの方にわざわざ

本日のこの会合においでいただき、心から感謝を申し上げます。

私たちのビジネス・スクールは平成 19 年に設置されて、平成 22 年に第 1 回目の認証評価を受け、昨年度末に 2 回目の認証評価を受審しました。2 回目では 13 の特色が認められました。併せて 7 つの課題を指摘いただき、目下改善を図っているところです。

本日は PPT に基本的なことを整理させていただき、お手元に配布させていただいております。ポイントを説明していく中で、特に重点的な取組みとかについて少し時間を割いて説明をしたいと思っております。構成はこのパネルの通りでございます。

本スクールは公立大学初のビジネス・スクールで、九州では先輩格の九州大学が私たちより 4 年早くスタートしており、昨年グロービスさんが福岡に分校をつくられたので、現在九州には 3 校ございます。

それぞれある程度すみ分けができていますように思います。北九大が公立大学ですので、設置の目的に、公立大学としてのミッションを意識して、カリキュラムにパブリックとビジネスとの 2 本の柱を立てながら、同時に地域色としてソーシャル・ビジネスと、地域的に近いアジアとの繋がりを意識した中華ビジネスを横串として通しています。これらは北九州の地域性を反映させて作り上げたものです。今回の認証では、「使命・目的・戦略」に関わる特色として取り上げられました。

特に、明治維新の初め頃に、日本の近代産業として石炭産業が興され、そして日清戦争以後、最初の官営製鉄所が北九州地域につくられました。以降、重厚長大産業を中心に戦後まで長い間、日本の近代産業を引っ張ってきた特色を、まずこの地域が持っております。

北九州市に名前が変わったのが 1964 年ですが、その前に現在の各区が独立した都市として存立しており、5 市合併の結果、新都市として北九州市が誕生したわけですが、合併当初ものすごく深刻な大気汚染、水質汚染問題を抱えておりました。

長い間産業構造転換の苦しみを味わい、現在は少子高齢化が最も進んでいる都市として全国的に注目されています。これらを克服して培った経験値が大きな財産となり、我々自ら「課題（克服）先進都市」と自負しています。

私たちの大学は 1946 年に設置されました。戦時中は軍需産業を背景にし、戦後は、一貫してものづくりを背景に発展してきたという経緯から、いわゆるかつての「敵」の言語・文化を学ぶ必要から、英語と中国語の 2 学科からなる外語専門学校から出発しました。そこでアジアとの関係を意識する 1 つのきっかけになっております。

こうした公立大学としての使命を持ち、戦後は独自の発展の歴史があることから、地域のさまざまな分野からの公立大学に対する要望、ニーズに大学が応える形で各種学部学科を増設してきました。我々の研究科も当然、暗中模索しながら過去 10 年の道のりを歩んできました。平成 19 年度に設置され、今年度ちょうど 10 周年を迎えたところです。

戦略的な取組みとして「中華ビジネス研究センター」をビジネス・スクールの附属機関として設置したことが特色としてあげられています。

私自身、中国で生まれ育ったのですが、日本以外のアジア地域、私の生まれた中国では、日本よりも十数年早くビジネス・スクールがたくさん誕生しました。アジア経済が元気な

理由も、こういう人材育成制度によって支えられている側面があるのではないかという認識から、元気な中華地域をはじめとするアジアとの連携が非常に大事で、調査・研究機能に支えられるビジネス教育が必要である視点に立って、2014年に「中華ビジネス研究センター」を設置したわけです。取り組んできた事業として5～6項目を挙げておりますが、まず最初に海外との連携を積極的に進め、海外研修プログラムを単位化して、体験型の国際ビジネス教育を進めていることをあげています。

そして、海外交流先との共同調査研究プロジェクトを、複数走らせております。

また、地域産業界に対しては、「実践中華ビジネス講座」をシリーズ化して開催してきました。「中華」という名が付いていますが、「中華文化」または「華人ビジネスネットワーク」をキーワードにアジア地域との関わり方を学ぶため、実務家に登壇していただくものに仕上げています。

協定先リストをご覧いただき、漢字表記から大体わかりますが、中華地域が中心です。香港、マカオ、中国大陸、最近はシンガポールとも、主要なビジネス・スクール、ないしは附属研究機関との間に10数の交流協定関係を結んでおります。

最初は、ドイツのシュタインバイス大学ビジネス・スクールの海外研修先として地元の北九州が選ばれ、正式な協定関係は結んでいなかったが、実質的な交流が続いていました。

第1回目の認証受審で指摘された課題を分析した上で、ここに一例としてグループディスカッションという科目を挙げていますが、DPの具体的な側面、重点的に身に着けてもらいたい知識、能力、技能などをシラバスに

明記し、改善を計ってきました。

カリキュラムの特色は、このイメージ図に反映させております。地域ニーズに対応してパブリック、ビジネス、ソーシャル、中華ビジネスの4部分に分けられ計52科目を配置しています。養成する人材像を8つの履修モデルでもって例示しています。

関連して地域に浸透させるために名称標記によるイメージづくりで苦心しました。今ここに「K2BS」とローマ字表記していますが、「Kの2乗」という意味です。設置当初、香川大、神戸大、慶応大などいずれも先輩校として開校しており、KBS表記というわけにはいきませんでした。九大はQBSで差別化を計っており、我々は後発組として異なるロゴを工夫しました。

この三角形のイメージ図を使って説明します。上に「企業」と「公共」を掲げており、我々のビジネスとパブリックをコンセプトとして反映させています。左下に「国際」（中華系）と「ソーシャル」とありますが、当初はソーシャルではなく、「環境」（北九州は環境都市）を挙げていました。これらはいずれも「KK」。右下には平日使用の「小倉キャンパス」と土曜日使用の本校「北方キャンパス」の標記で、ローマ字頭文字はいずれもK・Kです。これらを複合的に反映させたK2BSというロゴが誕生したわけです。

カリキュラムの体系としては先ほど申し上げた左側にビジネス系、右側にパブリック系、真ん中に中華ビジネス系とソーシャル・ビジネス系という構成になっております。履修は積み上げ方式で、それぞれの教員配置もカリキュラムの構成を意識したものにしてきたわけです。

特色として認めてもらったものの中に特任

教員制度とFD研修制度があり、これについて説明させていただきます。専任教員の数は設置基準をぎりぎり満たしている中、たくさんの実務家を特任教員として採用しておりました。

1科目15コマの講義を1人で持つてもらいます。実務家特任教員の強みとしては、当然経験値は非常に豊富ですが、15コマを継続して教える場合、多くの戸惑いがあったことをFDの視点から感じていました。学生からのFD担当教員への情報提供や、授業アンケートにおける課題指摘によってクローズアップされました。

それで、FD研修にかなり力を入れ、6年前までに全教員参加のFD研修は年1回から2回に増やしました。そしてピアレビュー制度も定着させています。新任教員に対してはもちろんのこと、H25年度以降FD担当委員による既存教員担当授業の確認や教員同士の自由な授業参観が定着しています。

本研究科院生の平均年齢は40歳前後、これら社会人院生は問題意識が非常に強いです。毎学期の最後の講義日の講義終了後に全教員、全学生を集めたオフサイトミーティングというFD活動を展開してきました。教育や運営管理全般に関するどんな疑問や質問、改善要望も受け付け、改善を図るための活動です。

学生が中心になって生み出した成果、一部教員も関わっている部分として、先ほどのソーシャル・ビジネス系における取組みを紹介しておきます。1つのモジュールとして大事にしている部分ですが、修了生と教員が一緒になって、ソーシャル・ビジネスを活性化させるため、ファンドを設立したことです。

外に、特に地域経済団体、あるいは地域組織との間に密な関係をつくって、セミナー、シンポジウムの共同企画や、外部団体企画プ

ログラムへの講師派遣などの連携活動にも取り組んできました。これらは認知度向上に一定程度寄与していると認識しています。

さっき申し上げた特任教員の制度を含め、実務家教員が教員全体に占めるウェイトは比較的に高いです。専任教員12名のうち7名が実務家教員です。配置科目の中で基本的に専門科目、実践性が強い科目を中心に担当してもらいます。大学の雇用制度では5年間の上限に毎年更新の契約となっていますが、実際に1～2年で切り替えるケースもありました。お客様は学生であると意識してFDの工夫、特にこの特任教員制度の活用に関心を入れてきました。

学生の受け入れに関しては、社会人と進学者（実務経験2年未満）を分けて別々の入試方法を適用しています。

以下ではイメージ図でもって近年取り組んできた広報活動を紹介します。

まず、地域産業界との付き合いはすごく大事との認識から、さっき申し上げたいろいろなイベント、セミナーの共催を意識的に進めてきました。

普段、在学生の満足度を上げて、彼らを通して後輩を呼び込んでもらうことは大事と認識しており、入試説明会でも学生中心のパネルディスカッションをプログラムに取り込んでいます。終了した学生は、「マネジメント研究会」という組織をつくっており、4半期ごとに講演会などのイベントを実施していますが、教員も特別会員として参加し、研究科のPRに一役をかっています。

このパネルでは、代表的な地方団体との共同事業をリストアップしています。異なる分野の皆さんとお付き合いをさせていただいています。

下から3番目の「アジア高級人材講座」というのは、北九大の国際環境工学部と共用しているひびきのキャンパスにおいて北九大、九工大、早稲田大など理工系修士課程に在籍している留学生向けに提供している「日本ビジネス講座」の事です。日本企業へのグローバル人材採用を支援するために地域社会貢献の一環として8年間続けて来ました。

志願者募集では志願者数が定員枠を下回る時期もありました。過去4年間少しずつ志願者を増やし、枠を埋めるようになりました。

安定している訳では有りませんので、地方にあるビジネス・スクールとして直面する諸課題、社会的ニーズとのミスマッチなどを努めて把握し、絶えず対応策を模索することが必要と認識しています。

社会人通学の利便性を向上させた点としては、サテライトキャンパスの移転をあげられます。サテライトキャンパスは、最初 JR 小倉駅から歩いて8分の西日本総合展示場にあったのですが、3年前に JR 小倉駅ビルの中に移転してきました。

管理運営面につきましては、研究科運営事務管理スタッフの安定配置と共に、「中華ビジネス研究センター」専属の事務員として、日本語はもちろん、英語も中国語もできるスタッフ1名を採用していることが運営にプラスに寄与しております。

今年の6月に、アジア管理学会（AAOM、本部は香港）の2年一度の大会を北九州で主催することになりました。世界各国からビジネス・スクール所属の教育研究専門家が中心に280名が集まる予定です。我々の中華ビジネス研究センターが主催機構になってこの学会を切り盛りしていくので、このセンターが研究科の国際交流の窓口として重要な役目を担

っているということを1つの特徴としてアピールして行きたいと思います。

最後に、実施してきた海外研修時の一部の写真を流させていただきます。

過去5回実施したが、3回目の2013年秋にマカオ大学に行ったときの写真で、観光マーケティングの講義受講時のシーンです。うち1コマはベネチアンホテルにあるサテライトキャンパスで、当該ホテルの役員が講師を務めてくれました。

日系現地法人をも毎期訪問しています。これは広東省の深圳（シンセン）市にある日系OA機器メーカーの拠点です。他にMBAを取った経営者と接する機会を提供してきました。通常パネルディスカッションの形式をとっています。中国の内地では、例えば若手経営者23名を集めてもらって、半日ぐらいワークショップをやった時の写真です。

昨年度ですが、台北に行ったときは、台北大学ビジネス・スクールに鴻海（ホンハイ）の役員を呼んで講義をしていただきました。シャープを買収したときの裏話も一部聞けました。やはり違う視点を当事者の現役経営者からいただけることが非常に参考になっています。

Acer（エイサー）という会社も訪問して、クラウド担当役員の方から現場特別講義をしていただきました。以下の写真のように経済界代表や話題の女性経営者の表敬やヒアリングなど、多くの方に接する機会を設けてきました。

それから、中国広東省の中山大学のビジネス・スクールと昨年10月から、日本の老舗企業に関する共同研究プロジェクトも進めております。中山大学のビジネス・スクールは、3つの国際認証を勝ち取っており、我々にと

って大きな励みとプレッシャーになります。

少し時間をオーバーしてしまい、申し訳ございません。ご清聴ありがとうございました。



司会（橋本） ありがとうございました。

北九州市立大学では、九州地域、それから中華地域という、地域に焦点を当てながら活動されていらっしゃいます。

また、先ほどの資料にもございますように、なかなか定員を充足するのが難しくなってきましたので、定員を割ったあとあまりいい方向に行かないということもありますが、今ご紹介いただきましたような活動を通じて、定員充足も復活させているというところがあったかと思います。

事例報告②

グロービス経営大学院大学

経営研究科経営専攻

田久保 善彦

(グロービス経営大学院大学経営研究科長・教授)



司会（橋本） それでは、つづきましては、非常にスピーディーに各種の改革を行われておりまして、さらに全国規模という形で展開をされておりますグロービス経営大学院経営研究科科長の田久保善彦研究科長・教授から、同大学院の取り組み事例をご紹介します。

それでは、田久保先生、よろしくお願いいたします。

田久保 皆さん、こんにちは。グロービス経営大学院からまいりました、田久保と申します。

一昨年になりますが、大学基準協会様、及び同志社大学大学院ビジネス研究科の加登豊先生を初めとする審査委員の先生方には、1年間、本当にさまざまな審査のプロセスで大変お世話になりました。本日改めて感謝申し上げます。

■スライド【2015年度専門職大学院認証評価結果サマリー】

今日ここでは、そのときのことも含めて、最近のグロービス経営大学院の取り組みについて、ご紹介を申し上げたいと思います。

グロービス経営大学院は、開学からまだ10年しか歴史のない経営大学院でもありますので、皆さまからいろいろなご意見を頂戴できればと思っております。

2015年度に2度目の経営系専門職大学院の認証評価を受審いたしました。そこで、先ほど申し上げました同志社大学大学院の加登先生を中心とする審査委員の先生方から、このような3つの点について、「特色」の評価をいただきましたことを、少しご紹介を申し上げたいと思います。

1つ目は「とりわけ、揺るがない使命感と高い倫理観を備えた志を育てることを重視し、「志分野」を独立設置し、科目を設けている点は、貴専攻の固有の目的に合致した特色として認められる」ということです。グロービスでは、学生たちはビジネスに必要なさまざまなスキルを身に付けていくわけですが、結局、身に付けたスキルを、学生の皆さんのこれからの人生の中で、どういうことに使っていくのか、つまり本学でいうところの「志」について、明確な答えを出してから卒業してもらう。グロービスの教育は、ある意味、全てのエネルギーをそれに注いでいるといってもいいかも知れません。そういう取り組みを評価いただきました。

2つ目は「5拠点、4プログラム展開で、多様なプロファイルの学生に就学の機会を提供している」ということです。後ほど申し上げますが、現在本学は、日本語プログラムを東京、大阪、名古屋、仙台、福岡の5つのキ

キャンパスで展開し、英語プログラムは東京校においてフルタイム、パートタイムを展開しています。そして、2年前からはインターネットを使ったオンラインプログラムにおいても、通学と同じインタラクティブな形での授業を提供しています。このオンラインプログラムは、リアルタイムでWeb会議システムを繋いで授業を行いますので時間の制約はありますが、インターネットに繋がる環境であればどこでも受けられるもので、場所の制約は取れたという形になっております。

そして、今申し上げたプログラム（主に日本語プログラム）の授業は、拠点（キャンパス）間の振替受講が可能になっており、そのために、科目ごとにシラバスを共通化し、全クラスの進行を合わせています。例えば、マーケティングⅠは東京でも大阪でも全く同じシラバス、同じ教材、同じ進度で展開していますので、普段は大阪校に通学している学生が、今日はたまたま出張で東京に来ていて、夜7時までに大阪に帰れないというとき、その日に東京校でマーケティングⅠが開講されていれば、その授業を受けることができるというものです。そのような利便性について評価をいただきました。

3つ目は、ビジネスプランコンテストの実施でした。本学では、ビジネスプランコンテスト「GLOBIS Venture Challenge」というものを年に一度開催しております。このコンテストは、学生がエントリーしたプランを、教員、ベンチャーキャピタリスト、ベンチャー企業の経営者が評価し、受賞者には最大500万円の出資を受ける権利を与えるもので、起業家の輩出とキャリア形成を支える特色ある支援ということで、評価をいただきました。

■スライド【グロービス経営大学院のビジョンと理念】

このような取り組みを行っているグロービスですが、本学のビジョン「アジアNo.1の経営大学院になる」を至極真面目に捉えて、1つひとつの石を積むような思いで取り組んでいます。

そのためには、「言語は英語で、フルタイムのMBAプログラムを持つ」、それから「世界と戦える規模を持つ」ということです。ご存じの通り、全米もしくはグローバルなランキングに出るような学校、つまりハーバード、シカゴ、ボストン、スタンフォードのような学校は、1学年1,000人ぐらいの規模で展開をしているわけです。1,000人の規模で展開をすることによって、卒業生が世界中に散らばっていったら、活躍の声も聞こえてくるということで、私ども、世界で戦える規模を持ちたいと強く思っております。ただ恐らく、スタンフォードとかハーバードと同じ土俵で戦っても、向こうが100年の歴史を持っている学校ですから、なかなか同じ土俵で戦いきるのは難しだろうということで、現在は、「世界的に見てもユニークな存在になること」を考えてやっています。

「ユニーク」なあり方の例としては、グロービスは学校法人の隣にベンチャーキャピタルがあります。そこは、今までに660億円ぐらいを投資して、数十社をIPOさせており、そこからファイナンスの教員を迎えたということもありました。このような他者がマネできないことをやろうということで、現在も取り組みを進めております。

そして、教育研究の目的には、「創造と変革の志士を育成し、社会の創造と変革を行う」を中心に据えています。

■スライド【教育理念】

教育理念には、このような3つを掲げています。

- ・理論と実践を融合した能力開発の場
- ・生涯にわたる人的ネットワーク構築の場
- ・自らの志と生き方（キャリア）を見つける場

学校ですので当たり前ですが、能力開発をする場であり、よい教育の場でありたいと思っています。ここは毎回の認証評価の際にいろいろご指導いただくところではありますが、私どもといたしましては、研究機関ということよりも教育機関であるということに大事にしております。とにかく学生の皆さんの能力開発に、私たちのエネルギーをどこまで注ぎ込めるかという、その一点で学校を運営しているといっても過言ではありません。

そして、2つ目の人的ネットワークの構築です。先に発表された学校さんにもありましたように、グロービスも入学資格として社会人経験2年以上をマストにしております。私も含めてですが、やはり大学時代に仲のよかった友人も一人アメリカに行き、一人転勤になりということで、ぱらぱら抜けていって、ネットワークを維持するのはとてもエネルギーのかかることであり、大変なことだと思います。ネットワークができますよと口でいっても、自然発生的にできるものではありません。そこで本学は、学校として正面からネットワークを維持するためにやれることを全部やるという方針で取り組んでおります。

3つ目の「志」については先ほど述べた通りです。

■スライド【開学からの主たる経緯と成長（入

学者数推移）】

こちらが過去10年間の本学の歩みとなります。2006年に構造改革特区を使って開学したときは大阪と東京だけで、78人の学生を受け入れました。昨年の2016年には5拠点、日本語、英語全てのプログラムで799人の学生を受け入れております。

昨日、東京校では2017年度の入学式がありましたが、恐らく5拠点、全プログラムで800名前後の入学生を迎えるのではないかと考えております。

本当に地道に努力を重ねて、このような形で多くの学生を迎えることができております。卒業生数は開学から今年までの10年間で3,000人に迫るのではないかと考えております。

■スライド【プログラムの開設戦略】

プログラムに関しましては、パートタイム日本語、パートタイム英語、フルタイム英語、オンライン日本語、オンライン英語の順番でつくってまいりました。

まず、パートタイム日本語、一番左下になりますが、これをまず東京、大阪で作り、その後、名古屋と同時にパートタイムの英語を開設いたしました。2012年にはフルタイムの英語を開きました。

そして、2013年に仙台を開設。これは2011年3月11日の東日本大震災を受け、東北にも絶対にリーダーが必要だと明確に思いました。いろいろ調べた結果、社会人を対象としたMBAの学校が、仙台というか東北地方には1校もなかったもので、採算等を度外視して仙台にリーダーを育成する学校をつくりたいという思いで開設しました。

2014年には福岡校を開設、そして、日本語

のオンラインプログラムをスタートしたのが2015年になります。科目等履修生が受講できるオンラインプログラムの英語は現在すでに開いていますが、本科生を迎えるのは今年の10月からで、これで私どもが想定としているプログラムという意味では、フルラインナップが揃ったという現状でございます。

■スライド【カリキュラム 特色と教育方法】

カリキュラムについては、私どもとしてはこのような5つの特徴があると認識をしております。

まず、特徴1としては、「全ての科目で鍛えられる「考える力」「伝える力」「人に動いてもらう力」を養うことが挙げられます。「思考」という領域が上から4段目にありますが、その中の「クリティカル・シンキング」という科目を中心に、とにかく学生が自身の頭で考えぬくことを重視しています。そして、特徴1の赤い枠で囲まれている「基本」「応用」のには、ビジネス・スクールの伝統的なケースメソッドの科目を配置しております。ここで身につけてほしい力としては、ケースという限られた情報の中だけで思考を深めて、その土俵の中だけで戦うというものです。というのも、経営者は限られた情報の中で意思決定しなければならない場面が多いからです。インターネットで調べるのは一切禁止。グーグルで調べた情報でお茶を濁すのではなく、ケースの中の情報だけで、自身の頭で考え抜き戦うという力を養うことが特徴1と考えております。

特徴の2つ目は「志を養う科目群」があるということです。「志」が大事だとだけいっていても、なかなか「志」について考えたり、向き合ったりすることはできませんので、カ

リキュラムに1つのカテゴリーとして志領域というものを設け、4つの科目を配置し、そのうち3つを必修科目にしています。その中で、学生たちは自分の「志」を考え、それに向き合っていくことになります。ただ、これも科目の中だけで考えたり、議論したりしているというよりは、学生たちは、まず入試のエッセイで「志」を問われ、入学後のオリエンテーションでも発表し、「志」領域の科目を受け、学長セッションで問われるといった形で、2年間の学校生活の多くの時間を費やして、徹底的に自分たちの「志」と向き合い、他の学生や教員たちと議論を重ね、発表することになります。

特徴の3つ目が「創造と変革」を実践できる力を養う科目群」を配置しているということです。「創造と変革の志士を育成し、社会に創造と変革を行う」という「教育研究の目的」を掲げておりますので、「創造」を担うベンチャー系の科目や、変革をテーマとした科目を配しております。先ほども申し上げましたが、特にベンチャー系の科目では、ベンチャーキャピタルで660億円のファンドを長い間運用してきているメンバーが実務家教員として授業を担当したり、その投資先の経営者をゲストスピーカーと呼んだりといったことをやりながら授業を展開しています。

4つ目の特徴ですが、「グローバル領域の考察を深める科目群」があるということです。パートタイム、フルタイムの英語のプログラムがあります。特に、フルタイムの英語プログラムは、8割～9割がノンジャパニーズの学生になりますので、いわゆるグローバルを見据えた科目群を用意しています。

そして、特徴5つ目となります。これは昨年から始めたものですが、「最新のテクノロジー

ーを理解し、イノベーションを起こす新時代リーダーの輩出のための科目群」をつくりました。ベンチャーに投資していてわかってきたのは、ほとんどのベンチャービジネスは、現在、テクノロジー系が中心になっていて、経営サイドがテクノロジーのことを理解していないと話が始まらないということです。例えば、人工知能による経営、あるいはソーシャルメディア・コミュニケーションなどをどのように考え扱っていったら、このインターネット社会の中で勝ち残っていけるのかを考える科目を提供しています。特にこの3月には「インダストリー4.0」に関する科目を名古屋校で開講しました。名古屋校はトヨタやデンソー、アイシンといったモノづくり企業出身者の学生が非常に多いキャンパスでもありますので、まずそこから展開いたしました。

■スライド【オンライン MBA プログラムの特徴】

「オンライン MBA プログラムの特徴」は、恐らく今日ご来場の皆さまにご興味を持っていただけるかなと思って用意をしてきました。グロービスのオンライン MBA のプログラムは、リアルタイムのディスカッション形式で授業を行っています。

まず、スライド左上の写真をご覧ください。この写真の真ん中のメイン画面にいるのが教員です。教員はカメラの前で通学の授業と同じように授業を行います。カメラの向こう側にはインターネットでリアルタイムに繋がっている最大 35 人の学生がおります。それがこの写真の下の方に映っているメンバーです。

この Web 会議システムには、「挙手ボタン」という機能がありまして、そのボタンを押すと「挙手」マークがピッと立ちます。例えば

教員からの問いかけに対して、佐々木さんが「挙手」マークを押すと、それを見て教員は佐々木さんを当てる。すると、佐々木さんは自分のカメラ前でヘッドセットをして、発言します。そうすると、メインの画面がぱっと佐々木さんの顔に切り替わって、発言やプレゼンテーションができるという仕組みになっています。

私自身もオンラインの授業を担当しましたが、通学の授業のインタラクティブ感に遜色ないものと実感しております。そういったことを実現しているのが、この学校のこのオンラインプログラムの特徴になります。録画された授業のビデオを学生が見て、後ほどチャットやラーニング・プラットフォームで議論しましょうということではなく、本当にリアルタイムでディスカッションをし続ける、そんなものを展開しています。

■スライド【GLOBIS Venture Challenge（ビジネスプランコンテスト）】

先ほど申し上げましたビジネスプランコンテスト「グロービス・ベンチャーチャレンジ」は、この写真のような雰囲気で行っております。ここには参加者、応援団、いろいろいるわけですが、毎年 200 人から 250 人ぐらいの聴衆の前で、1 次選考、書類選考を通過した 7～8 つほどのエントリープランについてプレゼンテーションが行われ、最大 500 万円をシードマネーとして本学から提供しています。私どもビジネス・スクールですから、そのシードマネーは、単なる賞品として与えるわけではなく、転換社債で、学校法人として投資をする形を取ってとっています。そしてその後は、我々はいつかどこかで株になるという権利を持ちながら、事業を育ててきた学生の

皆さん、つまりは会社を新しくつくった皆さんと緊張感を持って対峙しながら、会社と事業を育てていこう、そんな話をしています。もし本当にこの人たちが事業を大きくすれば、本学としても投資したところからお金が入ることになり、それは次のベンチャー支援の資金となる、そんな循環ができればいいと考えています。

■スライド【2016 年度 在校生のプロファイル】

在校生のプロファイルです。年齢構成としては圧倒的に 30 代が多いという状況です。女性が 25%、これは若干拠点によって異なりますが、ほぼ 4 人に 1 人は女性ということで、これも女性を増やすためにかなり努力をしてきた結果だと思います。

職種の構成、それから業種の構成は実にさまざまです。最近の特徴でいうと、師業もしくは士業をされている医師、看護師、弁護士、会計士という方もかなり増えており、私は 13 年間の教員生活の中で会ったことのない職業はないのではないかといい、多くの種類の方に来ていただいていると実感しています。昨年は獣医の方にも入学いただき、本当にいろいろな方に入学いただいていることをうれしく思っております。

■スライド【学びの成果：在学中の成果】

このあとのパネルディスカッションでは、学生たちのクオリティ・コントロールみたいな話になると伺いましたが、本学には研究プロジェクトがございます。これは必修科目ではありませんが、本学教員指導・監修のもと、実際の企業活動についての調査を通して、それまでの科目で身につけた仮説・検証のスキ

ルやプロセスを実践します。その成果は、ここにサンプルを持ってきましたが、本学の教材（ビジネスケース等）として採用されたり、書籍として出版されたりしています。このプロジェクトでの成果物がそのまま使えるわけではなく、教員が手直しをしておりますが、実際の教育の現場で使用する教材（ビジネスケース等）や書籍として出版できるレベルにまで昇華されているものも、数多くあります。このようなプロジェクトワークの結果が、本学の教育の成果の 1 つとして現れていると認識しております。インプットとアウトプットのサイクルが回っているということで、発表をいたしました。

■スライド【学びの成果：修了後の成果】

こちらが最後のスライドになりますが、学びの成果ということで、私どもも卒業時のアンケートを実施しています。また、その後、5 年ごとに、「どんなキャリアのチェンジがありましたか」という追跡のアンケートを実施しています。

卒業直後はどうしても高揚感がありますので、学校生活について振り返るという意味においてはポジティブな結果が取れますが、ビジネス・スクールの真価が問われるのは、しばらく経ってから、つまり数年後だと思ひまして、卒業後 5 年ごとのアンケートを実施しています。

さて、実際の卒業時のアンケート結果ですが、92.3%が「年収が上がった、昇進した、業績を上げた、異動など希望のキャリアを実現した」と回答し、ポジティブな変化があったと回答しています。また、役員比率も入学時には 8.1%だったものが卒業時には 19.1%にまで上がっています。年収については、入

学時の年収額を 100 とした場合、約 38%（平均）上昇しています。ビジネス・スクールですから、このようにきちんと数字を押さえて、教育研究の成果として我々がフィードバックを受けて、反省と改善を繰り返しながら学校運営に取り組んでいる次第でございます。

こちらで時間となりましたので、終わりにさせていただきます。ご清聴ありがとうございました。



司会（橋本） 田久保先生、ありがとうございました。今ご説明がありましたように、非常に多角的にいろいろな形で改善をされているところが、ご理解いただけたのではないかと思います。

〔質疑応答・意見交換〕

司会（橋本） 次のパネルディスカッションに入る前に、北九州市立大学とグロービス経営大学大学院の事例報告に対する質問を少しお受けさせていただければと思っております。もし質問のおありの方がいらっしゃいましたら挙手をしていただきまして、所属とお名前を頂戴できればと存じます。いかがでしょうか。

坂本 東京理科大学イノベーション研究科の教員で、かつ専門職大学院認証評価委員会の委員長をやっております坂本でございます。王先生の中華ビジネスセンターでは、中国の方とか留学生、それに類する方がかなりいらっしゃるのでしょうか。

王 カリキュラムの中に、国際系とか、海外研修とか、併せて10科目ぐらいが中華ビジネス関係で、それぞれ特任教員だったり、専任教員は実習時に担当しておりますが、卒業生の中に、アジアビジネスをやっている人が逆に特任研究員・教員を兼ねて、センターと関わりながら教えているというスタッフもいます。

留学生は毎年、かつて留学生だったか、アジア出身者が3名か4名程度で、そう多いわけではないですが、アジアビジネスをやっている地元の人たちが、逆に海外研修に興味を示してくれて、そのために入ってくる学生さんも毎年数名います。

坂本 ありがとうございます。

司会（橋本） 他にはいかがでしょうか。

柴 関西大学の柴です。両校にお聞きしたいのですが、我々より経験があるのでお聞きしたい内容が1つありまして、会計関係、財務関係はかなり事前に知識がある人とな人で、すごい学習効果の差が出ます。限られた範囲内で、そのあたりについてどのような工夫をされているのか、もしよろしければお教えいただきたいと思います。



司会（橋本） それでは、まず田久保先生からお願いできますでしょうか。



田久保 先生のご指摘の通りでございます。本学では、まずアカウンティングとファイナンスに関しては、基礎クラスを設けておりますので、事前知識がない学生や不得意と感じる学生は、まず基礎クラスを受講します。一方、入学前にeラーニングで学習することもできます。それから、これがビジネス・スクールの真骨頂かと思いますが、学生の中には銀行出身者や投資の仕事をしている

ような人も、クラスメイトとして確実に何名か在籍していますから、クラスによってはその人が中心になって勉強会を開催し、補講のようなことをやっている、ということもあります。インプットという観点では、基礎科目の受講、e ラーニングでの学習、学生同士による勉強会といった3点セットで考えております。アウトプットの観点では、基本的な6科目（人材マネジメント、組織行動とリーダーシップ、マーケティング、経営戦略、アカウンティング、ファイナンス）に関しては試験をしておりますので、その試験の合格を修了要件の1つとしておりますので、最後は皆必死になって勉強し、とにかくある一定のレベルに達してから卒業するという仕組みになっております。

司会（橋本） 王先生、お願いします。



王 田久保先生のおっしゃったことと類似の状況ですが、数字を挙げるというのは社会人が一定の割合でいます。入ってこられたあとに必修科目ですから、それができないと卒業できない、修了できないです。

やはり担当教員がすごく大きなプレッシャーを感じながら、どういうふうに理解してもらうか。特別工夫はしていないですが、担当教員のそういうFD的な事後アンケートだったり、こういう個別のミーティングの中で、

課題を感じたときに、担当教員が課題を別のものを出したり、そしてある程度のフォローをすると、学生さん、院生同士が協力し合うというのが割と見られます。

最初に、財務会計を担当している教員が、アメリカでMBAと、そして公認会計士の資格の両方を取ってこられた方ですから、英語の指導に使ったらしいです。しかし、受験では英語化していない。そういう資料を使われると、ただでさえ数字アレルギーがあるのに、さらにそういう資料を使われてしまうと、パニックになります。

当時はFD担当委員長だったので、結構個別意見を受け付けて、担当教員に伝えたりしておりました。その中に、他大学に所属しながらマーケティング担当して下さった方が、日本の会社の役員の方ですね。

やはり英語の資料を配っていたのです。それを学生さんが同じように、難解で課題提供するのも大変だった。地方にあるビジネス・スクールの難しさで、東京、関西の大企業では、社員が大企業に採用された時点ではある程度語学ができるということで、入ってくれば何とかこなせるというの也有ります。

ただ、どちらかというと、地方にあるビジネス・スクールが大企業は一部であって、中小企業の後継者が一定の割合を占めています。そういうところの課題を抱えながら、ファイナンスと会計、我々は、会計についてはアカウンティングという必修科目と、もう1つは元々財務会計という科目を、今は財務諸表分析に変えています。変えられない科目もあることから、先生方にはとにかくケアするよう、皆さんにお願いをしております。

柴 ありがとうございます。

司会（橋本） 第3部では、「社会人大学院と質保証」ということで、大学院の教育についてどういう形で質保証をしていくのかをパネルディスカッション等でもいろいろお話をいただけたと思いますが、今ご紹介にありましたように、各経営専門職大学院も最初に設置されたところだと、十数年経ってきているところもありまして、いろいろな形で展開が恐らくおありなのではないかと思っております。その他ご質問はございますでしょうか。



平松 九州大学ビジネス・スクールの平松と申します。K2BSさん、それからグロービスさんに、できれば1つずつお伺いしたいのですが、まずK2BSさん、特任教授の方を多く任命しておられるという話だったのですが、私どもでも非常勤講師をお招きする際に、九州という立地上、どうしても非常にコストがかかりますが、そこら辺のところをどういうふうに解決しておられるのかが1つ。

それから、グロービスさんにお伺いしたいと思っていますのは、現時点でフルラインのプログラムをほぼ完成されているというお話だったのですが、EMBA（Executive MBA）のプログラムについては、何かお考えがあるのか。

もしも、企業秘密に属するところかも知れ

ませんが、お差支えない範囲でお伺いできればと思います。

司会（司会） それでは、初めに王先生からお願いいたします。

王 パンフレットをお配りしておりますが、顔ぶれだけでは、企業に所属している方が特任教員としておられますが、元々本業を皆さんお持ちですので、本給をもらわれています。

大学が、うちは公立大学ですので、特任教員という肩書を与えても、ちょっと数字は申し上げづらいですが、本当にプラスアルファのような給与体系に過ぎません。

それでも、皆さん自分で培った実践値、経験値を後進に伝えたいという意欲が非常に強いので、そこを納得していただいて、教鞭をとっていただいておりますので、その点では特に、給与を巡って何か課題ということには今のところはありません。

司会（橋本） つづいて田久保先生、お願いいたします。

田久保 EMBAにつきましては、本学においては、正直、何の議論もしていないのが現状でございます。というのは、今アメリカのMBAの平均年齢が大体 27 歳を割り込むぐらいになっているかと思いますが、その他に、33～35 歳ぐらいの人たちがいて、恐らく層が2つに分かれていると思います。そのような状況においては、EMBAの存在もあるのかなと思います。一方、日本の場合は、MBA在籍者の平均年齢が大体 36 歳前後ですので、グローバルに見れば完全にEMBAの年齢です。

もう1つは、日本語プログラムにおいては、当然ですが、日本人あるいは日本語を喋る方がメインとなりますので、どうやってダイバーシティを確保するかというと、年齢軸のダイバーシティが非常に重要な要素であると我々も考えております。つまり27〜28歳の人たちが、例えば45歳の人と議論をしたときに、何かいいものが生まれるみたいなことがありますので、今のところEMBAを切り出すことについては、学内では議論しておりません。ただ、これからどんどん年金が出なくなって、働く時間がどんどん長くなっていったときに、3年後、5年後、10年後、どうなるかはわかりませんが、現在のところはそのような状況です。

司会（橋本） よろしいでしょうか。その他にご質問はございませんでしょうか。

坂本 度々、理科大の坂本でございます。ちょうど今出ている学びの成果、修了後の成果、これはよく文科省あたりからもどれだけのアチーブメントがあったのかを見えるようにしなさいといわれますが、なかなか難しい。

グロービスさんはやってやり遂げていらっしゃいますが、これは母数としては、これまで卒業した全員の方に、例えば2016年1月アンケートというようなことでよろしいでしょうか。

田久保 はい。卒業直後のアンケートはその年に卒業した学生、それから、5年後というアンケートはそれまでの卒業生全員にアンケートを実施しております。

坂本 そうしますと、卒業生を十何年紐づ

けているというか、離れていかないというか、コンタクトできる状態を持っていच्छると。



田久保 それが一番苦労している部分でございます。当然、学校から離れていってしまう人もいますので、いかに関係を維持し続けるかが、我々が今、最も注力すべき経営課題として取り組んでいます。実に多くのエネルギーとお金を割いて取り組んでおります。

坂本 これも企業秘密かも知れませんが、ざっくりしたところで、どのぐらい追跡可能でしょうか、例えば50%ぐらいとか。

田久保 それ以上はあります。

坂本 ありがとうございます。

司会（橋本） その他ございませんでしょうか。それでは、ワークショップの方は、一旦終わりにさせていただきまして、15時35分から、予定通り、第3部のパネルディスカッションに入りたいと思っております。

ご登壇下さいました先生方、どうもありがとうございました。

第3部

パネルディスカッション

モデレーター：

鈴木典比古（公立大学法人国際教養大学理事長・学長、
大学基準協会理事）

パネリスト：

安部善博（学校法人関西大学常務理事、
元りそな総合研究所株式会社常務執行役員）

柴健次（チーフ・プログラムコーディネーター、
関西大学大学院会計研究科教授）

加藤浩一郎（金沢工業大学（KIT）虎ノ門大学院
イノベーションマネジメント研究科専攻主任・教授）

王効平（北九州市立大学大学院
マネジメント研究科長・教授）

田久保善彦（グロービス経営大学院大学
経営研究科長・教授）



鈴木 本日は、第1部は、「大学院における高度人材の養成」ということで、関西大学の安部先生と柴先生、そして金沢工業大学の加藤先生に、それぞれの大学における今度人材の養成についてご説明いただきました。

また、第2部では、大学基準協会の「ビジネス・スクール ワークショップ」ということで、北九州大学の王先生とグロービス経営大学院大学の田久保先生に、それぞれのプログラムの内容をご説明いただきました。

最初の工藤事務局長の挨拶の中にもありましたように、我が国は人口の減少、グローバル化等に直面している中で、産業界としては、生産性、競争力、新産業を開発していくというような、大きな課題を持って、曲がり角にさしかかりつつあるという状況であります。そういう中で、社会人の大学院教育という課題が出てきているというわけであります。

大学基準協会といたしましては、「社会人の大学院教育と質保証」というテーマのもとにシンポジウムを開催するということは、非常に新しい挑戦、あるいは課題に満ちたテーマを選んだというふうに認識しております。

社会人といえば、これまでのところは、職場においてOJT（オン・ザ・ジョブ・トレ



司会（土居） それでは、これより第3部のパネルディスカッションに入らせていただきます。ここからは、パネルディスカッションのモデレーターとして、公立大学法人国際教養大学の理事長・学長で、本協会の理事でもあります、鈴木典比古先生に第3部のパネルディスカッションの進行をお願いしたいと思います。それでは、鈴木先生、よろしくお願いいたします。

ーニング)で教育していくものだということ
が、一般的な認識ではなかったかと思います。

一方、大学院ということになりますと、理論を中心に人材を教育していく。特に、大学の教育に携わる人を育成していくというような認識がございました。

そういう中で、社会人という人材を大学院という場所で育成するということは、OJTでやるべき社会人の教育が、理論を中心とする大学院で教育していくという、方向が違った組織体というか体制を統合していかなければいけないというのが、この大学院教育に課せられている課題ではないかと思うわけです。

大学院教育というのは、30年、40年前でしたら、特別な教育であって、大学教育までが我々の教育の主目的であると思われてきたわけですが、今では、学部教育を超えて、大学院教育によって高度人材を育成していくということが、社会の要請であるし、大学の責任でもあるということになってきているわけがあります。

その意味では、日本の社会も大学教育も、大学院で大量の高度教育の人材を輩出することが課題となり、要請されてきて、大学院教育の実質化、単位の実質化ということが要求されているということでもあります。

先生方からご発表いただきますと、30年、40年前の大学院教育というのは、学生の主体性に任せていくという方針で行われていましたが、今ではそうではなく、カリキュラムをしっかりして、教育の実質化を図っていくところまで、大学院教育が要請されるようになってきたということになります。

そして、ビジネス・スクールの教育等に関しては、欧米、特にアメリカでは、100年以上の歴史があるということで、例えば、アメ

リカには、ビジネス・スクールの協会のAACSB (The Association to Advance Collegiate Schools of Business) という協会がありますが、これには、780以上のビジネス・スクールが加盟していて、そこで、ビジネス・スクールのエリートといわれる人たちを、毎年10万人ぐらいのオーダーで輩出しているということです。

そういうことが海外で行われている中で、日本の大学も、歴史が浅いこともあります、ここ10年、15年、ビジネスのプロフェッショナル、ビジネスのエリートといえますか、このエリートというのは、責任を持つということも含めておりますが、そういう人材を育てていくということが、表面に出てきたわけでもあります。

要するに、アメリカあたりでは、社会人の大学院進学というのは当然視されていて、特に、ビジネス・スクールなどの場合には、学部を卒業した学生たちが、ひとまず就職をして、授業料を自分で稼いで、ローンを組んだりして、自分で教育を受けるということで、学資を自分で調達して教育を受けていくということが通例になっているわけです。

しかし、日本では、まずは就職して、お金をためて大学院に行くというのが、通例になっていなくて、社会人の大学院教育というのが、本当に社会に広く周知されていないという面もあるのではないかと思います。

これからは、社会人の大学院進学、あるいは社会人の教育のし直しということが、社会の大きな目的、課題になってくるということは、当然のことですので、今日ご発表いただいた先生方のご経験を、「経験値」という言葉をお使いになっていた先生がございましたが、ご発表いただいた先生方は、なお深い「経験

値」を皆さんにご披露し、協議していただきたいと思います。

それでは、各大学院での質保証、あるいは外部評価による質保証ということにおいてですが、ご自分のところで行っておられる取り組みについて、5分程度ずつお話をいただきたいと思いますので、まず、安部先生からお伺いできるでしょうか。

安部 私は、昨年まで一般事業会社で働いておりました。

そういう中で、外部評価において、今回のプログラムの中で感じたのは、社会人教育のいろいろなプログラムをつくるのですが、どうしてもスタートは、大学とか大学院の経営資源といいますか、そういう中から物事がスタートしているというところです。

そういう意味で、まずスタートは、社会人が実際に存在している外部、企業でどういったことが求められているかということをし、しっかり把握した上で、大学院のプログラムが作られていく必要があるということで、冒頭にご説明した、P D C A (Plan→Do→Check→Action) のサイクルを考えたわけです。

これは、今後の社会人教育のP D C Aというか、外部評価を得る上での基礎になっていくのではないかと考えています。詳しくは柴先生からお話をさせていただきたいと思います。

鈴木 では、柴先生、お願いいたします。

柴 先ほど十分に説明できてないかも知れませんが、3年前に「社会人の学び直しプログラム」を、文部科学省が募集されたので、関西大学も応募して、採択されたのですが、どこかの研究科が母体となって申請したとい

うことではないわけです。

それが、安部常務が今申したように、社会人に対してどういう教育をするかということからスタートして、カリキュラムをつくっていったわけです。

そうすると、どこかの研究科が単体で遂行できるかと自問すると難しそうだったので、どこかの研究科に依存するわけではなくて、会計研究科、経済学研究科、総合情報学研究科、心理学研究科等に属する先生に個別にお願いして、創生したということです。

そして、既存の大学院と独立した形で運営されているということで、これまでの学部や大学院の質保証の議論とか評価の話とはまた別に、自分たちでつくらなければならないという話になりました。

ですので、そういう質保証とか外部評価をしてないかといえば、そうではなくて、外部委員を招いて定期的に評価をいただく通称協議の場を設けたほか、日常的には、授業の内容を評価し、改善していくかということについて、授業のたびに履修生から意見を聞き、1つの単位が終われば、授業評価アンケートをし、さらに、教育工学の観点から、専門の先生が、「こういう意見が出ているけれども、来年に向けてどのように変えていくか」という議論をしているわけです。

これが自己点検評価だとしますと、それに加えて、先ほど説明しました協議の場というところがあって、大所高所から、意見をいろいろ出していただいて、「こういうところを強調しなさい」とかというような外部評価も入っております。

質保証という観点でいえば、それを、測定可能なように、項目を立てて、チェックリストのようにしてやっていくということはありません。

ませんが、人数が少ない環境なので、毎時間、意見を聞きながらやっているものですから、ストレートに先生の方に行くため、「あの授業はおもしろかった」とかいう反応が出てくると、ただちに、次の時間に向けてそれを直すとかいうことになるわけです。

先ほど、私は、2つの大学院に質問しましたが、少し十分に練れてないなと思うのは、私の専門領域の会計学です。この会計学について、2つの大学院からヒントをいただきましたので、できるものは取り入れていきたいと思っています。

私の履歴からいうと、現在、学部と大学院のマスターは、専門職大学院に所属しているんですが、博士の課程は、商学研究科で、研究大学院の方に所属しているわけです。

両方の大学院に所属しながら、学部を教えて、さらに、これをやっていて、それはそれでいいんですが、ただし、ここのプログラムに関わる前に、専門職大学院に11年いましたので、そこで、「何だか理論的なことばかりやっていたら、社会の要請に応えられないよ」というのが、準備段階としてありましたから、専門職大学院の知見も活かして、このプログラムに臨んでいるということです。

鈴木 ありがとうございます。それでは、加藤先生、お願いいたします。

加藤 本学では、毎授業ごとにアンケートを取って、全ての授業についてその都度評価していくようにしていますが、特徴といえることは、「MPDCGサイクル」というものを回して、それをベースに展開しているということです。

つまり、本学で導入しています「ポートフ

ォリオインテリジェンス」という教育システムは、大学院教育の実質化の基盤となる新しいシステムですが、学部とはちょっと違う形で行っています。

具体的には、次のページになりますが、これが最終的な成果物のイメージになっていて、「ポートフォリオインテリジェンスファイル」というものを皆さんにつくっていただくということです。そして、これを電子化してもらっています。

これはどういうものかを簡単に申しますと、「目標計画シート」ということがありますが、これは、どういう目標で勉強するかということ所定のフォーマットに記入してもらいます。

つぎに、「目標達成シート」というものを、それぞれの目標に応じて、修学の軌跡と成果を記載していきます。

それから、「研究論文/プロジェクトレポート」というものを、専修科目を通して作成していきます。

そして、「ベストプラクティカムシート」という形で、修学目標達成のエビデンス(証拠)となるものを記載していきます。

最後に、「自己認識シート」という、ヒューマンパワーのコンピテンシーに関する強み、課題を記載したものを、「EQアセスメントシート」を活用して作成していきます。

このようにして1年間の修学の成果とプロセスを要約した「サマリー」を作成して、これを1つのファイルにしていくことになっています。

鈴木 ありがとうございます。つぎに、王先生、お願いいたします。

王 私たちのスクールは、設置後3年目から数年間定員割れを経験した。入ってくる学生の満足度は非常に高いのに、なぜ社会がもっと認知してくれないのかという悩みを抱えてきました。日本社会が抱えている課題の解決は大学（院）には任せられないとの誤解というか、認識が根強くあること、日本組織の固有の人事制度と専門職大学院の教育にミスマッチがあるからではないかと思っています。

先ほど、安部先生ご紹介の調査結果の中に、なぜ、専門職大学院が院生を取り込めないのかに対する回答の上位項目に「通学に支障がある」、「内容が魅力的じゃない」などが挙げられていました。もっとも、人件費を抑えるために、組織派遣自体は期待できないが、もっと自由に通わせるような環境をつくれれば、専門職大学院の活用で組織にとって大いにプラスになるはずという認識はなぜ生まれないのか。相互補完関係が構築できていない課題がアンケートによってクローズアップされています。

単独1社で、今後会社を背負っていける管理人材の養成は、従来機能していたスキームではもはや時代の変化には対応できないというのが日本社会全体に共通に見える部分と認識しています。即ち、専門的なビジネス教育機関としての専門職大学院が必要と思われるが、産業界または企業側から必ずしもそこに信頼をおいてくれています。

教育機構としては、どうやってこのミスマッチを解消するかが大きな課題である。専門認証機構による評価は、日本社会におけるこのギャップの存在を含み入れることも大事なことでと認識しています。

1つ事例を挙げると、公開イベントや講義の中で参加学生を撮影してホームページに掲

示すると告げると、必ず掲載されたら困るという意見が出ますし、通学自体職場に知らせてない人がいるからです。

毎日通っているのに、このようなシビアなものもあるかと思うと、やはり、送り出す側においてこの問題をもっと進んで解消しないと、ビジネス・スクールの存続と発展が難しい、との一面を象徴しています。元々長期雇用制度が推奨されてきた日本では、優秀な社員などがMBAを取得してキャリアアップの一環として転職や退職してしまうことを警戒する空気が強いと理解しています。構造的な課題の1つです。

研究者教員と実務家教員と、その教育指導の仕方が違います。講義のやり方は、研究者は慣れています、社会人院生を対象とする教育現場の経験の共有が大事です、講義の経験がほとんどない実務家教員の方でも、その強みを最大に発揮できるように、全教員参加型のFD研修を年2回行っています。

それから、先ほどのeラーニング導入の話ですが、弊スクールでは何回か提案して途中で挫折した経験を持っています。受講者が職場の都合で講義に参加できない場合、ウェブ受講希望、または授業内容の録画録音物の借用による予習、復習希望が出されているが、実務家教員の場合は、職場の情報を講義に反映させていることがあるため、録画、録音に強く抵抗感を抱くことが一般的にあります。

私たちが、地域で培った豊富な経験知を積極的に伝授するため、多数の実務家を登用する特任教員制度を使っていますから、強みとしての側面を持っているが、FD上の課題として必ずこの壁にぶつかってきたので、録画・録音にはいまだに慎重になっています。

録画、録音して、欠席者とか、事情があっ

て直接に受講できない人のために、便益を図ってあげようと思っても、実現しにくいというジレンマを抱えています。解消法の1つとして学習支援フォルダを使って、講義所要資料をアップロードし、受講者または在校生にアクセス権を設定することによって対応して来ています。

学ぶ側と教える側の間に守秘義務に関する契約を交わしています。これは逆に最初に学生側からの強い要望によるものでした。教室での発表や討論、課されている最終研究成果物（修論に準ずるもの）の作成に当たって学生も勤務先の情報や個人情報を反映させているからです。教育の現場では、守秘義務を常に意識しないといけないということももしかして日本的なのかも知れませんが。

このように教育の品質を保証するに当たって、当然、満足度を求める学生側がもっと満足できるような体制にしたいですが、教える側だけの問題じゃないというところもあると思います。

鈴木 ありがとうございます。それでは、田久保先生、お願いします。



田久保 ものすごく難しいテーマだなと思うのですが、そもそも「質とは何なのか」ということについて考えざるを得ないのかなと、

今の議論を聞いていて思いました。

提供している中身の良し悪しなのか、最終的に出てくる卒業生のクオリティの話をすべきなのか。いろいろな論点があるのかなと思うのですが、学生がどうなっているのか、卒業生がどうなっているのかについては、グロービスでは先ほどお示したような、定期的に卒業生にアンケートを実施して、ファクト（実際の状況）を押さえるということが、今のところ取り組んでいることの1つの限界かなというふうには思っております。

一方で、提供側の質ということに関しては、本学で一番大きいのは、「クオリティ・ギャランティ・システム」という制度を導入していることかと思います。

グロービスの場合、課程の在籍者を本科生、科目等履修生を単科生とっていますが、両方とも、理由の如何を問わず、「不満足であった」という意思表示をした人には、授業料を全額返金するという仕組みです。本科生に関しては、課程の修了要件を全て満たした上で、それでも「不満足であった」といえば、全額返金することになりますが、その場合、学位は授与しないというルールにしています。また、科目等履修生である単科生には、1科目ごとにいただいている授業料を全額返金します。

この制度では、「学んだ内容が仕事の役に立たなかった」といったことだけでなく、「教員が気に入らなかった」という話から、「スタッフの対応が悪かった」という話まで、いつ、いかなる理由によっても返金しております。これが、本学が提供しているもの全体に対してクオリティ・コントロールの機能を果たしているということになるかと思っています。

それから、学生の成績という観点では、1

つ、2つの特殊な科目を除いては、全て相対評価となります。ということは、確実にある一定の割合でDもしくはFの成績がつきます。DとFが一定数に達すると、強制退学というルールも設けております。それで必ずしも成績の奪い合いになることはありませんが、適度な緊張感の中で学校側は教育を提供し、学生側も学んでいくことになります。

卒業に際しては、先ほどのワークショップの質疑の際にも申し上げましたように、基本的な6科目（人材マネジメント、組織行動とリーダーシップ、マーケティング、経営戦略、アカウンティング、ファイナンス）に関しては、試験を実施し、その合格を修了要件の1つにしていますので、極論すると、全部単位は取り終わったけれども、試験に合格しないと卒業できないというような状況もあり得るということになります。

それから教員についてですが、先ほどお話しした卒業生に対する2つのアンケートの他に、各授業の最終日にアンケートを実施しています。その結果、ある基準点を2学期連続で下回った教員に関しては、その次からは登壇させない、もしくは、もう一度FD（ファカルティ・ディベロップメント）のプロセスで再トレーニングすることまで、現在はしております。

このあたりが、インプットとして本学ができるクオリティ・コントロールになるかと思っています。

鈴木 ありがとうございます。

5名の先生方に、それぞれのプレゼンテーションに対する補足の説明をお願いしましたが、そういう補足の域を超えて、どういう課題といいますか、ビジネス・スクール、ある

いは社会人の大学院のプログラムがどういう課題を持っているかということもお話いただきました。

それでは、今お話いただいた議論について、もう少しお時間を取らせていただいて、皆さんで議論していただきたいと思います。

各大学で、こういうふうにやっていらっしゃるということに対して、これはどうですかというふうに、プレゼンテーションをしていただいた先生方同士で、それぞれ質疑応答をしていただきたいと思いますが、いかがでしょうか。

柴 各大学院の質の保証の仕組みとか問題点とかを聞きましたが、関西大学では、今のところ、逆の形をとっているんです。

多くの履修生の皆さんは、人事部の承認を得て受講されています。この秋学期も、修了した時点で、我々スタッフが手分けして、社長さんなり、人事部長さんなりを訪問して、「こういう学習結果でした」と、報告に行くことにしています。報告するということが告示しています。

それで、プレッシャーが相当かかって、履修生の皆さんは一生懸命勉強されています。

だから、やり方によっては、王先生がいわれたように、社会、企業の環境が変われば、我々のところでも履修者は増えると思います。

社員の皆さんが関西大学に来ると、本業に支障があるかもしれないですが、それを承知で出してくれる履修生を集めているということで、人数が少ない段階で、今のところ留まっているけれども、ある意味では、既存の大学院や学部でやっているような質保証がなくても、相当厳しいプレッシャーがかかったようです。

ただ、最初は、「履修証明書なんてどっちでもいい」というふうにしてスタートしたんです。162 単位のうちの 120 で、ほとんど全科目がレポートなんです。だから、25 科目受ければ 25 回レポートを書くことになりますが、「無理だろうな」といっていた人もいました。

ところが、途中から、相互に牽制し合うとか、人数が少ないから、誰かがリーダーシップを発揮して、数日以内に、LINE で全員繋がっていて、「何で休んでいるんですか」というような形で、お互いに牽制し合って、最後は、全員が 1 人も漏れなく履修証明を取れるように頑張るようになりました。

こういうことで来ているんですが、先ほど、指摘があったように、会社が自由に認めてくれたら、もっと人数が増えるだろうと思います。

それから、王先生が指摘された問題点のうちの守秘義務云々というのは、初めから、「いつでも写真を撮りますよ」といってあるし、そういう条件ですが、ネットに公開している分は、履修生しか見られないようにしています。

そういう限定をかけているので、ここだけの話ですが、「我が社の事例では」という話は、教室内で終わっているのかも知れません。

そういうことで、今のところはうまくいっていますが、さらに人数を増やしたいとなると、先ほど指摘されたような壁にぶつかりそうな気がするんです。

それは、専門職大学院でも同じでして、「公認会計士を 5 万人にしたい」という話になったときに、企業が専門学校を出ただけでなく、専門職大学院を出た人を取りたいという話でスタートしていますが、なかなか採用の声をあげてくれなかったですが、同じことだと思

っています。

「いつでも勉強しに大学院に戻りなさい。出てきたら、採用しますよ」という雰囲気になっていくのは、一大学では難しいので、大学基準協会の広報に期待しているところです。

鈴木 ありがとうございます。

社会人の大学院、あるいはビジネス・スクール等は、普通の学部の教育とは違って、多様な様相が多々あるというふうに感じられるのではないかと思います。

これは、大学自体、あるいは大学院自体の経営資源が少ないとか、また、特定の研究科に依存できなくて、いろいろな研究科が協力し合ってプログラムが成り立っていくとかいうことが 1 つあるからだと思います。

それと同時に、学生たちが、普通の 18 歳から 22 歳ぐらいまでの学生ではなくて、社会経験もあり、金銭的にも自分でやっていくんだという人もあり、会社の人事部の許可を得て来ているということもあり、一方で、自分が通学していることを知られたくないという状況までであるという中で、教育が行われているということです。

いかがでしょうか。

田久保 本学では現在、1 学年 800 人ぐらいの入学生を受け入れていますが、そのうち 97% ぐらいが、自身で学費を出していると思っています。

必修科目の中で、“360 度評価”という評価を行う科目があります。それは、最低 10 人ぐらいの同僚や上司、部下など、学生本人の仕事をしている姿を見ている人に、評価を依頼して、Web 上から行ってもらおうというものです。

年に数人ぐらい、どうしても会社の関係者には知られたくないというという申出がありますが、割合からすると、ほぼ 100%、会社に知らせて通学をしているという人たちばかりなんです。

もちろん、中にはそのような評価をやりたくないといったような話になることもありますが、「そもそもリーダーになりたくて来ているんでしょ」、「そもそも、いいマネージャーになりたい、いいリーダーになりたいと思って来ているのだから、会社に隠しているとか、周りの人に隠しているとかいってる場合じゃないよね」という対話を、しっかり重ねています。このようなことが非常に大事なのではないかと考えています。

グロービスの場合は、本学で学んだ結果として、転職されるとか起業される方が非常に多くなってきました。したがって関西大学さんのような、学生の会社の人事部にグロービスが通学の承認を得るとか、学業の結果を報告するということは、踏み込みにくい領域というか、学生にしてみれば「そんなことをされたら、転職できなくなってしまう」といったこともあるのかなと、ちょっと思いました。

鈴木 ありがとうございます。その他いかがでしょうか。

それでは、ご発表いただいた先生方でのディスカッションと考えていましたが、会場からのご意見もいただいて、先生方との間のディスカッションという場に切り替えたいと思いますが、いかがでしょうか。

先ほど、質問票にお書きいただいた方が 3 名いらっしゃいますので、これについては、後ほどお答えいただきたいと思います。

それでは、ご質問票を読ませていただいて、

特定の先生にお答えいただきたいというのもございますので、よろしくお願いいたします。

まず、加藤先生にですが、「社会（産業界）からの意見、あるいはニーズに関する取組みがあるようでしたら、ご紹介をお願いします」というご質問です。いかがでしょうか。

加藤 ご質問ありがとうございます。

大変重要な問題でありまして、関西大学様での取組みほど私の方ではできてないんですが、率直に申し上げて、あそこまで素晴らしい取組みはできていません。

ただ、そもそも私どもの大学の教員自体が、本業の実務にも携わっています。また、学生さんは、人数は少ないですが、レベルが高いということで、かなりの知見を有する方もおり、そういう方からいろいろお話を聞いたりしています。

もちろん、教員自体、カリキュラム等にしながら指導しながら、適宜、新しいものややっていくということは行っています。

私どもは、1 年制の大学院ということでやっておりますので、カリキュラム自体は 1 年ごとに見直して、より適切なカリキュラムになるように、もちろん、継続性も大事で、急激な変化はないかも知れませんが、時代の変化にきちんと対応できるようには努めています。

鈴木 ありがとうございます。

つづきましては、安部先生または柴先生に対する「履修証明プログラムの成果（学位プログラム）への発展の可能性、また、現在の研究科との関係（教員あるいは科目等）につきまして、お話いただけますとありがたく存じます」というご質問です。いかがでしょう

か。

柴 常務がおられる前で、私が学校の将来の方向性に関わることを喋っていいのかわかりませんが、一教員としての感想ですが、日本全体でも、ビジネス・スクールの認知度が高くない。特定の大学さんに限定されて、人が集まっている。

多くの場合、大企業の場合は、資金を投資して勉強させるのであれば、アメリカに留学させようとしているという状況の中で、関西大学のビジネス・スクール構想は、実現が難しいのかなと思います。

でも、それがまだ実現しないところに、突然、このチャンスが回ってきた、言い方を変えれば、現にビジネス・スクールみたいなことを、今やっているのかもしれないです。しかも、学内組織横断的な取り組みとしてやっている。

これが、本来の大学院になるかどうかは、「なってほしいな」という個人的な意見もありますが、まだまだ段階を踏まないといけなかなと思っています。

安部先生がおられるから、大学の将来構想を一教員が語るのが難しいというわけではなくて、いい批判的検討の材料になっているかなとは思っています。

安部 論点はちょっと変わるのかも知れませんが、“社会人”というマーケットの中で、大企業は5%ぐらいで、そこでは、しっかりしたOJT等の仕組みがありまして、ヒアリングを実施した株式会社デンソーさんとかアイシン精機株式会社さんとかは、完璧なものができ上がって、海外支援も含めて、対応も十分なされている。

では、残りの中小企業の方々のマーケットをどうしていくのか。

個人的に感じたのですが、中小企業などでは、突然、社長から「海外に勤務だ」といわれて赴任し、そこで、現地の人と一緒に働いて、学びながらやっていくという現場教育が存在します。

中小企業の経営者、オーナーは、「今まで俺はそういうふうにしてやってきたんだ」という自負があるんです。

一方で、経営幹部の養成は、従来型では限界があることも十分認識されておられ、大学院教育への関心は、高いものがあると今回感じています。

当然、履修証明でステータスを与えるということは大事なんですけど、そういったところも含めて、魅力ある関西大学の大学院教育とは何かを追求しながら、やっていく必要があると思っています。

鈴木 ありがとうございます。

それではつづきまして、2人目の方からのご質問です。「2つの社会人対象の大学院の紹介を聞かせていただきましたが、あくまでも社会人大学院性に絞った話でした。一般の大学院生との交流、交換などはないのでしょうか」というのが、1つ目のご質問です。

これはいかがでしょうか。どなたでも結構ですが。

柴 社会人の学び直しのプログラムの説明ばかりでしたが、この4月から関西大学では、梅田のキャンパスをつくりました。

新築の場で、教室に割と余裕があって、このチャンスを活かそうということで、既存の会計研究科も、従来のプログラムはそのまま

にしておいて、それに加えて、社会人向けの科目を、まずは4科目、つづいて次の年度に、今度は4科目、さらには8科目と、梅田で単独でカリキュラムを提供するということをやっています。

そのうちのいくつかの科目は、社会人学び直しと連携できないか話題になりました。会計大学院は1科目、15回の講義です。社会人学び直しの方は、4回、合計6時間で1科目が終わる仕組みになっています。そこで、学び直しの3科目、4科目をセットにして、それで、あるグローバルビジネスに関連する科目を、両方から取れるようにしています。

それは、例えば、会計大学院の参加者が8名、学び直しの履修生が8名、合計16名ぐらいの規模で展開した科目が2、3あります。

そういうことで、今のところ、相互の乗り入れは一部の科目でやっているというところ です。

鈴木 ありがとうございます。その他ございますか。どうぞ。



加藤 私どもの大学院に関しては、本キャンパスとは完全に場所も離れたところにありますので、他の専攻の一般の学生とは基本的には全く交流はありません。

ただ、教員が本キャンパスの授業にゲスト

講師として教員が講演しに行くことはあります。

鈴木 ありがとうございます。

それでは、もう1つも、加藤先生に対するご質問です。「虎ノ門大学院の科目、教員のアンケート評価は、パーセント表示でしたが、個別記入ではどのような特徴的な意見がありましたでしょうか。もしございましたらお教え下さい」というものです。

加藤 今後の業務に役立つ内容が多く、自身の行動や意識の改革に繋がった、事例がわかりやすく具体的で理解が深まり実際の業務にも役立った、といった声も多く聞かれます。また、多くの授業でアクションラーニングとしてグループディスカッションや院生による発表の機会を設けていることから、院生自身に考えさせる機会も多く、新たな視点に自ら気がついたということ意見がありました。

鈴木 ありがとうございます。

つづきまして、「修士論文及びリサーチペーパーのシナリオを教えてください」というご質問です。これは、どなたでも結構ですが、先ほど、リサーチペーパーのことをご説明いただいたのは加藤先生ですか。それでは、よろしくお願いします。

加藤 修士論文については、本専攻では研究論文タイプとプロジェクトレポート（特定課題研究）タイプの2つに分けています。前者については、いわゆる学術論文であり、本専攻では主として経営学または法学アプローチによる論文の作成を目的とした研究指導を行います。一方、後者については、実際の社

会や企業等に関するテーマについて調査や問題解決等を目的とするものであり、必ずしも厳密な意味での学術的なアプローチには拘泥せずに研究指導を行っています。



坂本 度々恐れ入ります。理科大の坂本でございます。いろいろお話をありがとうございました。

それですね、いろいろな人のお話の中で、先ほどもお一方、社内教育というのは、安部先生もおっしゃってきたんですが、大手の企業はそれなりにやってますよね。

それと、ビジネス・スクール、ないしは専門職大学院という、学校でやるビジネス・スクールと、ひょっとするとオーバーラップしちゃって、「同じようなことをやっています」という声もあったりしています。

それで今、壇上にいらっしゃる先生方は、その辺をどのように、「いやいや、もっとこんなものをやらなければいけないと思う」とか、「いやいや、中小企業の人たちはそういう恩恵にあずかっていないから、まだまだ取り組むべき点は残されている」というふうに考えられるか。そういった点についてのご意見をいただければと思います。

鈴木 先生方、いかがでしょうか。

田久保 グロービスは、組織上、本学の横

に「株式会社グロービス」というのがありまして、そちらでは、主に企業研修を提供しています。

確かにおっしゃるように、恵まれた、そして、本当に経営陣が人材育成に熱心で、かなりの金額を投じていわゆるMBA的な内容も含めた長期間にわたるプログラムを、研修などでされている場合もあるかと思います。

ただ一方で、ほとんどの方にとって「企業内研修で十分か」と問われれば、多分「No」というのが現実であろうかと思います。もちろん、中小企業さんなどであれば、規模や費用面から、そういうことができないということもおありだろうと思います。

もう1つ思うのは、社会人大学院に来ると、普段接することのない、他の業界や業種の人たちと一緒に机を並べて勉強することになりますから、そこでいろいろな仕事やビジネスに触れることができる。グロービスでは“他流試合”という言い方をしていますが、そういうことによる刺激を受けられるのが、社会人大学院の醍醐味の1つではないかと思います。

そして、これは本学の特徴かも知れませんが、ほとんどの人が自分でお金を払って緊張感を持って通学し学んでいるため、自ずと自分の将来のキャリアをどこに向けて可能性を広げていこうかと、学生自身が考えるという意味では、企業内研修とは大分違うのではないかという認識をしております。

特に本学では、企業派遣もいくつかはありますが、主に個人学生を対象としていますので、70歳とか75歳まで年金が出なくなる世の中で、自分のこれから先のキャリアというものをどう考えるかというところで、ビジネス・スクールというのは、切っても切れない

関係になるだろうと思っています。

ですので、どちらかというと、企業さんが求める人材云々というよりも、グロービスの場合は、あくまでもビジネスパーソン個人がこれから30年、40年、50年というキャリアをつくっていかねばならない中で、ご自身としてどういう能力開発をしなければいけないかということを基準に、問かけもしますし、カリキュラムの構成なども変えていくというのが現状でございます。

鈴木 ありがとうございます。

時間もだんだん迫ってきておりますが、社会人の教育、あるいはビジネス・スクールの教育というものが、本当にシビアな状況の中でやっていって、将来的にもますます重要になってくるという段階にありながら、どうも存在自体が十分認知されていないように思います。

あるいは、後ろめたさすら感じるような環境にあるということですが、そういう中で、大学基準協会もそうですが、認証評価機関というものが、どういう役割で、どういうことをやっていったら、今の状況を打破できるであろうかということが、認証評価機関に課せられた課題ではあります。

これについて、先生方、何かアドバイスとか、あるいはシビアなご意見等がありましたら、ここで、認証評価機関のためにご発表いただきたいのですが、いかがでしょうか。どんなことでも結構ですので、おっしゃっていただければと思います。

どうぞお願いします。

田久保 本当にいつもありがとうございます。大学同士の海外連携みたいな話は、よく

あると思うんですが、そういう意味では、認証評価機関同士の海外連携というものをどのようにお考えでしょうか。

国際認証という話も最近出てくると思うのですが、例えば、先ほどお話がありましたように、大学基準協会さんとAACSB（The Association to Advance Collegiate Schools of Business）、EQUIS（European Quality Improvement System）、AMBA（the Association of MBAs）などが、横で連携していただき、相互に乗り入れるようなことができればいいのではないかと思います。というのも、大学基準協会さんの認証評価を受審するのも相当大変ですから、それをあっちの団体もこっちの団体も受けるということになると、もう一年中、認証評価を受けていなければいけないということにもなります。教育や研究のことを考えると、本当にそれでいいのかといったこともあると思います。

鈴木 ありがとうございます。この点に関して、大学基準協会のどなたか、ご説明いただけますでしょうか。

坂本 経営系専門職大学院認証評価委員会の委員長をやっている立場で、ちょっとコマーシャルさせていただきたいのですが、7月にAAPBS（アジア・パシフィック・ビジネススクール・アソシエーション）と、コラボでシンポジウムを開催します。

田久保先生が今おっしゃったような、JUAA（＝大学基準協会）で（認証を）取れば今すぐ向こうも取ったことになるのかという話ではないと思うんですが、それなりに、向こうの人たちは、何が有効で何が有効でないとか、どこが攻めどころなのかということは、よく

ご存じだと思うんです。

ですので、その辺の交流は是非ともやっていかなければいけない問題だと認識しております。ありがとうございました。

鈴木 その他いかがでしょうか。最後のご質問として、何かございましたら、受け付けますが、よろしいでしょうか。

社会人の大学院教育、ビジネス・スクールの教育というのは、日本では、これから本格的な時期を迎えており、飛躍していくということが期待されておりますので、大学基準協会といたしましても、このような教育に対する質の保証と認証ということを、十分担っていく必要があると認識しております。

これから、産業界、ビジネス・スクール、社会人の大学院と、大学基準協会が協力してやっていかなければいけませんので、このことを切にお願い申し上げて、このセッションを終わりたいと思います。

ありがとうございました。

司会（土居） パネリストの先生方、またコーディネーターの鈴木先生、どうもありがとうございました。

閉会挨拶

司会（土居） 最後に、東京理科大学大学院イノベーション研究科教授で、本協会経営系専門職大学院認証評価委員会委員長の坂本正典先生より、閉会のご挨拶をお願いいたします。



坂本 皆さま、長時間にわたりましてありがとうございました。

今日は皆さまのおかげで大変有意義なシンポジウムになったと思います。心に残るお言葉、ご示唆をいただいたので、私なりに感動し、心に残ったところをピックアップさせていただいて、結びに代えさせていただきたいと思います。

関西大学の安部先生からは、「大学から考えた大学ではなく」という言葉が、非常に印象的でした。安部先生のスライドの中に、例えば、アジアなどに出て行って、現地の人とお話ができるように、相互理解ができるようにするということばがありました。これはまさしく、「大学と産業界」のレスpektと相互理解というふうに置きかえたら良いと思いました。ともすれば大学人は、企業は企業で独自

にやっていると思い、企業は大学の先生のおっしゃることはあまり役に立たないというふうに考えていたように思います。こういう日本の状況ですので、改めて初心に立ち返って相互理解を図る良いチャンスなのかなと思いました。

関西大学大学院会計研究科の柴先生は、いろいろなアンケートを頻繁におやりになるということや、実務家教員の発掘・養成ということをおっしゃっておられました。つまり、世の中の風はぐるぐる目まぐるしく変化して回っていて、偏西風といった大きな卓越風が粛々と吹いているというような場合ではない状況になりますと、いかに、刻々変わる風をキャッチするか、あるいは帆を張り換えるかということが、重要になると思います。「動きの良さ、俊敏な対応力、ということを、そう簡単に言うなよ」といわれそうですが、やはりそこが大切なのだろーうと思いました。

金沢工業大学の加藤先生のお話では、2016年に、イノベーションというか、リノベーションを行ってビジネス・スクールの内容を組み替えたということでした。これは、ビジネス・スクールである以上、必要に応じて、相当な内容の入れ替え、ないしは模様変えをしていかないと、逆に世の中から見ても不自然なものになってしまうということであると、改めて感じさせられました。

北九州市立大学の王先生のお話では、「中華ビジネスセンター」として、歴史に立脚して、特色ある取組みをされておられることを伺いました。このようなローカルな独自性ということは特に、地方ですと何よりも差別化の武器になるものであると思いますし、ひるがえって我々、東京で仕事をしている人間にとっても、“東京という地方”の特性があるのでは

ないかと考えていくことが、特色を出すヒントになるのではないかと改めて考えさせられました。そして、「FD研修」、「オフサイトミーティング」を非常に熱心にやっていらっしゃるということが、大変強く印象に残りました。

グロービス経営大学院の田久保先生のお話で感じたことは、グロービスさんでは、非常に冷徹な経営哲学といますか、ビジネス・スクールを“事業”という観点で見られる面もおありでしょうけれども、その志（ころざし）と申しますか「あなたのキャリアアップをどうやって実現してあげようか」という、顧客である学生への「親身な思い」といますか、これが成長曲線に反映されているのではないかと思います。入学者 800 人超えとのこと、大変印象的です。

今、日本では、“失われた 30 年目”とやらに入り込んで来て、「世の中は風邪をひいている」とか、「経済的に元気がない」というお嘆きの声を聴きます。そうすると、本来「お医者さん」であるビジネス・スクールは繁盛するはずなのですね。

しかし、「お医者さん」であるビジネス・スクールに、「繁盛していますか？」と訊くと、「学生さんがワンサカ押し寄せているわけではない」、(グロービスさんは例外かも知れませんが)、やはり「あそこの医者つまりビジネス・スクールに行っても、風邪は治らない。全然効かないよ。」というふうに思われているとすると、我々の側も、「いやいや、いろいろご相談に乗れるところがあるんだよ」というふうに言って差し上げないといけないのだろうと思います。

私どもの専門職大学院でも、企業から授業料のサポートを受けて通学されているいわゆ

る企業派遣の方が、多く見積もると 3 割ぐらいですが、自分のお金で来ていらっしゃる方が、7～8 割ぐらいの多数派でおられます。そのような大学院生に聞いて見ますと、田久保先生も少し触れられていましたが、「ジョブセキュリティは大丈夫なのか」、「リストラされてしまうんじゃないか」、あるいは「何か新規に発展する事業に取り組みないと将来がないのではないか」などと、さまざまな「将来不安の深層心理状態」の中に入ってしまったように思われます。

ですから、そのような不安感情に、ピタリと応えてあげるというのは、もちろん簡単ではないですが、少なくとも前向きに考えられるようになる、“マインドショック”を与えて差しあげるだけでも、とても活力向上の効果があるのではないかと思います。

従来行われてきた社内教育の効果がどの程のものなのか、という問いかけを私、先ほど不遜にも申し上げましたが、近年の企業の事業失敗や会計不祥事を見るに付け、そういう思いも抱かざるを得ません。やはりそれだけビジネス環境や秩序が変わってきているということだと思います。これはとりもなおさずビジネス・スクールにとって非常に大きなビジネスチャンスだと思うのです。にもかかわらず、ビジネス・スクールが、「ビジネス・スクールの事業設計ができてない」、「ビジネス戦略がおぼつかない」、あるいは「マーケティングの先生がいるのになぜ学生を集められないのか？」といわれてしまえば、確かに、返答に窮するわけで、そこは我々ビジネス・スクールが何とかしないとイケない 1 つの頑張りどころだと思うのです。

「アメリカの MBA はすごいよ。学生人数も一桁、二桁違うのですよね」ということも

よく聞きますが、同時に、米国のビジネス・スクールの先生が、「教室でダイバーシティによっていろいろな意見が出ます」とおっしゃるので、「クラスに何人ぐらいの学生が居たら良いですか?」と聞くと、「少なくとも 70 人くらいは必要」とお答えいただいたことがあります。70 人といえば、ここにいる皆さんの人数くらいでしょうか。このくらい居ないとダイバーシティが活かせないとおっしゃるのですね。日本のビジネス・スクールの現状を考えますと彼我の違いは大きいといわざるを得ません。我々が試行してやってきたビジネス・スクールでは、クラスの学生人数は少なければ 10 人以下、多くても 40 人というところですから、米国とは違う我々独自のやり方や内容を我々自身で創造していくということをやらなければいけないのだろうと考えざるを得ません。

大学基準協会の認証評価は、再来年度から第 3 期というフェイズに入りますので、そういう評価のフェイズの進展も一緒に考えますと、日々変わっていくというか、年々脱皮していくビジネス・スクールということを念頭に置きながら、本日いろいろと頂戴した貴重なサジェションを持って帰って、さらに自分たちのビジネス・スクールとして努力を重ねないといけないだろうというふうに痛切に感じているところです。

ということを申し上げて、終わりのご挨拶とさせていただきます。

今日は本当にありがとうございました。

ます。長時間にわたりご参加いただきましてありがとうございました。



司会（土居） 坂本先生、ありがとうございました。

以上をもちまして、大学基準協会広報委員会主催のシンポジウムを閉会させていただきます。

資料編

公益財団法人 大学基準協会 広報委員会主催シンポジウム

社会人と大学院教育

◆大学院における高度人材の養成
事例報告1「海外子会社の経営を担う人材を養成する大学院教育プログラム」

「企業の視点から見た社会人の大学院教育」

安部 善博(学校法人関西大学 常務理事、
元リそな総合研究所株式会社常務執行役員)

2017年3月27日(月) イイノホール&カンファレンスセンター

関西大学

本日の流れ

1. 海外展開を図る企業が求める人材像
2. 企業が海外展開を図る上での課題
3. 大学院(社会人教育)修了者に求める資質・能力
4. 産業界等の意見を取り入れる仕組み
5. 大学院教育への期待
6. 大学に求められる課題

関西大学

1. 海外展開を図る企業が求める人材像

海外子会社の経営を担う「考動力」あふれる高度な人材

①ASEANに関する幅広い知識と教養を有し、
②現地の人々と対等でウィン・ウィンな関係を築き、
③問題点をいち早く認知するとともに、
④その問題点に対し、自らの力で自主的に考え、解決し、
⑤自らの責任で自律的かつ積極的に行動し、解決していくことで、
⑥会社を発展させていく能力。

ASEANでの大規模工場の
マネジメントができる高度人材

ASEANでの工場における設備投資の
判断ができる高度人材

ASEANでの労働問題等への
対応ができる高度人材

ASEANでの事業拡大及び新規事業を
指揮できる高度人材

ASEAN 政府の法令規制等の改正及び経済情勢、政治情勢の
変化に対応できる高度人材

関西大学

2. 企業が海外展開を図る上での課題①～③

■文部科学省
平成26年度「高度人材養成のための社会人学び直し大学院プログラム」

「海外拠点の経営を担う人材を養成するための詳細な社会的ニーズ調査報告書
(平成27年3月)」リそな総合研究所株式会社

調査実施期間 調査票投函日：2015年1月15日、フォローコール：2015年2月2日～17日
調査対象、実施方法並びに回答状況

『企業等』対象
■調査対象：2,002社(主にASEANに進出している売上高10億円以上の企業、
首都圏、近畿圏対象)
■実施方法：郵送調査および電話による聞き取り調査
■回答状況：回答件数324機関(回収率16.2%)

関西大学

2. 企業が海外展開を図る上での課題①

Q.海外拠点をマネジメントする上で、重要だが、現時点では不十分で課題と感じておられる点はどのような点ですか？(複数回答可)

①経営全般について

課題	割合 (%)
① 日本本社で培った経営理念や企業文化など、国々異なる価値観の共有	32.1
② 日本本社での海外戦略の立案	28.4
③ 日本本社から海外拠点への権限移譲	18.0
④ 現地での戦略の立案	31.0
⑤ 現地での迅速な意思決定	30.3
⑥ 海外拠点での様々なストレスに耐える日本本社体制	18.1
⑦ 労働争議、労務不安、労務災害等への対応	36.8

関西大学

2. 企業が海外展開を図る上での課題②

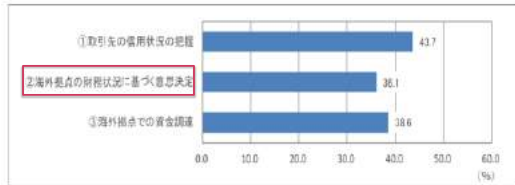
②人事・労務関連について

課題	割合 (%)
① 日本本社から派遣された、マネジメントを担う経営人材のリーダーシップ	24.9
② 日本本社から派遣された、マネジメントを担う経営人材のコミュニケーション力	21.2
③ 優秀なローカル人材・現地採用の人材の採用	33.8
④ 管理職職としての役割を担うローカル人材の採用	38.0
⑤ ローカル人材の管理職や経営層への登用	25.0
⑥ ローカル人材の定着化	33.0
⑦ ローカル人材の待遇制度や資金の決定の仕組みの構築	20.5
⑧ ローカル人材の育成	47.3

関西大学

2. 企業が海外展開を図る上での課題③

③財務関連について



3. 大学院(社会人教育)修了者に求める資質・能力

■文部科学省 平成26年度「高度人材養成のための社会人学び直し大学院プログラム」

海外ヒアリング調査

訪問国 : タイ 期間 : 2015年1月7日～14日
 訪問先 : SBCS CO.,LTD., Resona Bank, Ltd. Bangkok Representative Office,
 SENSU ELECTRIC (THAILAND) CO.,LTD., Roland Digital Group (Thailand) Ltd.,
 ZENKOH SHOJI (THAILAND) CO.,LTD., KOYO PRECISION (THAILAND) CO.,LTD.,
 MATUI (ASIA) CO.,LTD., JETRO Bangkok, Chulalongkorn University,
 Panyapiwat(PIM)Dean, Faculty of Liberal Arts

訪問国 : インドネシア 期間 : 2015年3月1日～7日

訪問先 : KPMG Advisory Indonesia, Bank Resona Perdana, PTTOPLA HYMOLD INDONESIA,
 PT.Fuji Seimitsu Indonesia, Future Works INDONESIA, PT AISIN INDONESIA,
 PT DENSO INDONESIA, PT. JAPAN ASIA CONSULTANTS,
 PT. UMETOKU INDONESIA ENGINEERING, JETRO Jakarta, Gadjah Mada University

国内ヒアリング調査 期間 : 2015年2月～3月

訪問先 : 日本自動車部品工業会、日本自動車工業会、ダイハツ工業株式会社、ローランド株式会社、
 ローランドDG株式会社、アイシン精機株式会社、デンソー株式会社

3. 大学院(社会人教育)修了者に求める資質・能力①～③

Q: 今後、グローバル経営人材に必要な能力や知識等について、不可欠なのはどのようなものだとお考えですか？

※コメント(キーワード)

- ①コミュニケーション力の向上、
- ②主体的行動力の発揮、
- ③リーダーシップ力の強化、
マネジメント力、ストレス耐性・・・

経営者として必要とされる幅広い知識の習得
 (会計、税務、法務、総務、労使関係、人材マネジメント等)

3. 大学院(社会人教育)修了者に求める資質・能力①

①コミュニケーション力(異文化適応力・人間関係力)

- ・ 海外子会社の現地従業員には、日本人のように「阿吽の呼吸」や「行間を読む」ということは期待できない。相手が誰であっても、**敬意を示して会話をすること**で、良好なコミュニケーションが構築できる。
- ・ 現地スタッフと円滑に仕事を進めるためには、現地の**異文化**における具体的な**習慣**を知り、グローバルなコミュニケーションをとることである。
- ・ 単に語学力だけの問題ではなく、**異なるものの考え方や価値観**をどのように尊重し、どのように接するか、分り合うまでに時間を割くべきである。事前に準備できればなお良い。
- ・ 自分の先入観で決めつけるのではなく、現地の従業員と**対等な関係**を築きあげることが重要である。

3. 大学院(社会人教育)修了者に求める資質・能力②

②主体的判断力

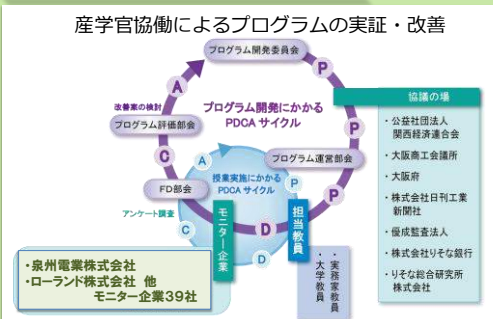
- ・ 今の日本人に欠けているのは、「**自ら考えて動くこと**」である。マニュアル化が進むと、自分で考える必要がなく、思考停止に陥る可能性がある。海外に来てManaging Directorになると、経理も営業も全て一人で取り組まなければならない。その時はマニュアル化されていないことが多い。
- ・ **普段から主体的に動いて**、自己啓発を進めておかないと、海外赴任が決まってから勉強しては遅い。
- ・ 知識だけでは役に立たないことが多い。プログラムの中に**学び方を学ぶ**、問題解決のための答えではなく**答えを導き出す方法を学ぶ**、という活動があっても良い。

3. 大学院(社会人教育)修了者に求める資質・能力③

③リーダーシップ力

- ・ 海外子会社のトップマネジメントでは、安易な気持ちで現地の仕事に従事すると、国と国の対立にも繋がりがかねない。**常に経営のトップとしての誇りと使命**をもち日々の業務に取り組む必要がある。
- ・ 専門分野についての詳細な理解を学ぶというより、**全体を見渡し正確に把握する力**が求められる。
- ・ 海外拠点長としての資質は単に語学ができるかというものではなく、**どれくらいハートが強い**かが重要である。精神力が強ければどんな課題でも克服できる。

4. 産業界等の意見取り入れる仕組み



5. 大学院教育への期待①～④

■文部科学省 平成27年度「先導的大学改革推進委託事業」

「社会人の大学等における学び直しの実態把握に関する調査研究報告書(平成28年3月)」イノベーション・デザイン＆テクノロジーズ株式会社

調査実施時期：平成27年12月11日～平成28年2月5日

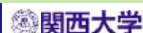
調査対象、実施方法並びに回答状況

：『企業等』対象「社会人の学び直しの実態把握に関するアンケート調査」

■調査対象：全国の大規模法人（上場企業）、中小規模法人（従事者数21人以上300人以下）、小規模法人（従事者数1人以上20人以下）、並びに地方自治体（都道府県、政令市、中核市）の中から、5,635機関をランダム抽出。

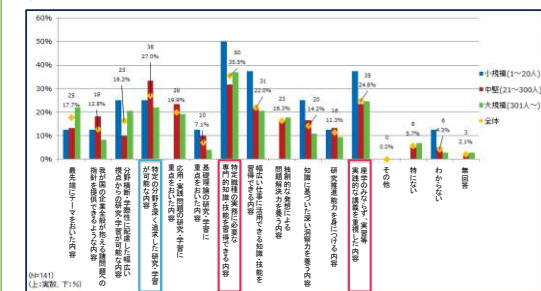
■実施方法:抽出した企業等に対し調査票を郵送。返信用封筒にて回答するよう依頼。

■回答状況:回答数1,229機関(回収率22%)。

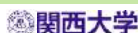


5. 大学院教育への期待①

①大学等に重視してほしいカリキュラム

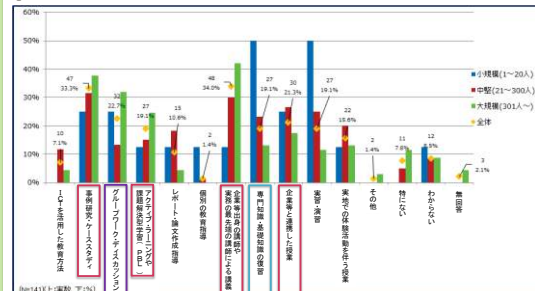


15

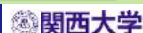


5. 大学院教育への期待②

②大学等に重視してほしい教育方法

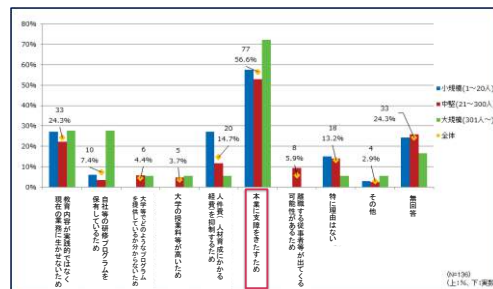


16



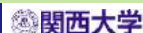
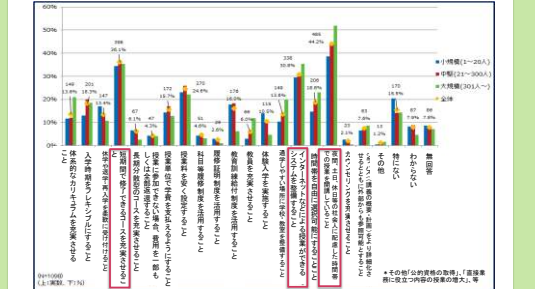
5. 大学院教育への期待③

③「従事者が大学等で学ぶことを原則認めていない」とする主な理由(3つまで選択)



5. 大学院教育への期待④

④今後、大学等に教育環境面で特に実施してほしいこと



6. 大学に求められる課題(まとめ)

- ①大学と企業間のコーディネーターの重要性
- ②企業ニーズを調査・収集できる専門性を有した
職員の育成(SD:Staff Development)

公益財団法人 大学基準協会 広報委員会主催シンポジウム

社会人と大学院教育

◆大学院における高度人材の養成
事例報告①「海外子会社の経営を担う人材を養成する大学院教育プログラム」
「大学院教育プログラムの実践からみえてきた社会人教育」

柴 健次(関西大学大学院会計研究科教授、
チーフ・プログラムコーディネーター)

2017年3月27日(月) イノホール&カンファレンスセンター

関西大学

本日の流れ

- 履修証明プログラムの内容
- 社会人が受講しやすい環境整備
- 社会人の学び直しの状況・様子
- 実績・成果
- 今後の展開・課題

関西大学

1. 履修証明プログラムの内容(制度概要)

経緯

平成19年の学校教育法改正により、履修証明の制度上の位置付けを明確化。
これにより、各大学等における社会人等に対する多様なニーズに応じた体系的な教育、学習機会の提供を促進。

学校教育法
第105条 大学は、文部科学大臣の定めるところにより、当該大学の学生以外の者を対象とした特別の課程を編成し、これを修了した者に対し、修了の事実を証する証明書を交付することができる。

制度の概要

以下の要件を満たす履修証明プログラムを大学等が提供できることとした。

- 対象者：社会人(当該大学の学生等の履修を排除するものではない)
- 内 容：大学等の教育・研究資源を活かして一定の教育計画の下に編成された、体系的な知識・技術等の習得を目指す教育プログラム
- 期 間：目的・内容に応じ、総時間数120時間以上で各大学等において設定
- 証明書：プログラムの修了者には、各大学等により、学校教育法の規定に基づくプログラムであること及びその名称等を示した履修証明書を交付

関西大学

1. 履修証明プログラムの内容(カリキュラム)

START → 半年1クール → GOAL

履修証明プログラム※

実践基礎教育プログラム 6科目 42時間	専門教育プログラム 12科目 72時間	実務応用教育プログラム 7科目 48時間
○異文化コミュニケーション ○経営戦略 ○経営者のためのシンキングチャートの活用 ○マーケティング戦略 ○子会社経営で直面する課題 ○組織・運営戦略	○グローバル経済 ○ASEANの発展と課題 ○基本財務諸表 ○企業会計入門 ○国際関係法入門 ○経営統計入門 ○経営情報の利用	○プレゼンテーションスキルとその活用 ○海外事業 子会社 における経営者の役割・コングリフ238 ○グローバル企業の人材育成 ○海外子会社の経営者として必要な能力 ○経営者の職務的役割 ○海外子会社における人事管理 ○海外事業のストレスマネジメント

関西大学

1. 履修証明プログラムの内容(授業科目)

■授業科目(25科目:162時間)

授業科目	回数	時間	授業科目	回数	時間
実践基礎教育プログラム(6科目:28回:42時間)			ASEANの華人ビジネス	4	6
異文化コミュニケーション	8	12	日本の経営思想	4	6
経営者のためのシンキングチャートの活用	4	6	企業会計入門	4	6
子会社経営で直面する課題(ケーススタディ)	4	6	管理会計入門	4	6
経営戦略	4	6	国際関係法入門	4	6
マーケティング戦略	4	6	会計情報の利用	4	6
組織・運営戦略	4	6	実践応用教育プログラム(7科目:32回:48時間)		
専門教育プログラム(12科目:48回:72時間)			海外子会社(子会社)における経営者の役割・コンプライアンス体制	8	12
グローバル経済	4	6	海外子会社の経営者として必要な能力	4	6
ASEAN経済	4	6	海外派遣者のストレスマネジメント	4	6
ASEAN発展論	4	6	子会社経営で直面する課題 人事労務政策	4	6
ASEAN法制度	4	6	グローバル企業の人材育成	4	6
ASEANの地理・歴史	4	6	経営者の職務的役割	4	6
ASEANの宗教・文化	4	6	プレゼンテーションスキルとその技法	4	6

関西大学

1. 履修証明プログラムの内容(修得すべき能力)

- ASEANに関する幅広い知識と教養を有し
 - ①知識理解力
 - ②異文化適応力
- 現地の人々と対等でウィン・ウィンな関係を築き
 - ③経営交渉力
 - ④人間関係力
- 問題点をいち早く認知するとともに
 - ⑤問題認知力
 - ⑥批判的思考力
- その問題点に対し自らの頭で自主的に考えて判断し
 - ⑦主体的判断力
 - ⑧自己調整力
- 自らの責任で自律的かつ積極的に行動し解決していくことで
 - ⑨積極的行動力
 - ⑩問題解決力
- 会社を発展させていく能力
 - ⑪リーダーシップ力
 - ⑫革新的創造力

海外子会社が組織を担う「専任力」ある高度な人材

ASEANに関する幅広い知識と教養を有し、異文化適応力、経営交渉力、人間関係力、問題認知力、批判的思考力、主体的判断力、自己調整力、積極的行動力、問題解決力、リーダーシップ力、革新的創造力。

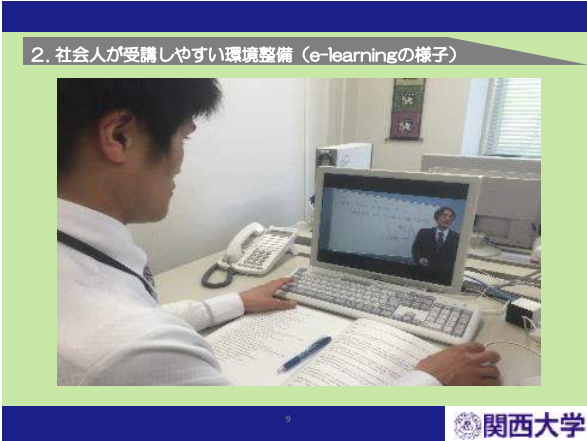
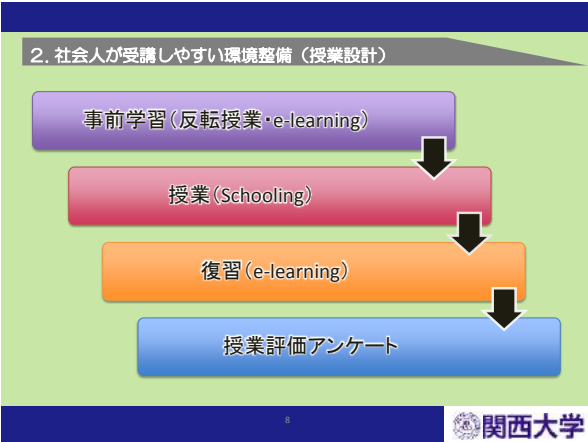
ASEANの華人ビジネス、日本の経営思想、企業会計入門、管理会計入門、国際関係法入門、会計情報の利用、海外子会社(子会社)における経営者の役割・コンプライアンス体制、海外子会社の経営者として必要な能力、海外派遣者のストレスマネジメント、子会社経営で直面する課題 人事労務政策、グローバル企業の人材育成、経営者の職務的役割、プレゼンテーションスキルとその技法。

関西大学

1. 履修証明プログラムの内容（能力指標マトリクス）－科目目録表

12の能力	1.知識理解力	2.高度文化理解力	3.高度文化創造力	4.人間関係力	5.問題解決力	6.批判的思考力	7.主体的行動力	8.社会の調力	9.環境理解力	10.国際化力	11.リーダーシップ	12.起業家精神
ASEAN法律経済		○			◎					◎		○
子会社設置で成長する企業				○		◎	○					
高度文化コミュニケーション	◎											
ASEAN経済	◎				◎							○
国際貿易入門				◎		◎				○		
ASEANの導入とビジネス		◎		◎						○		
知識・産学連携				◎						◎		○
マーケティング戦略				○	○		◎		◎			◎
グローバル企業と社会					◎		○		○	◎		
ASEANの国際文化		◎		○								
海外派遣者のマナーとコミュニケーション							◎					
経営者の倫理的判断			◎				○		○		◎	
国際貿易の発展					◎					○		
経営者の国際化とマーケティング				○	◎					○		

●→コア○→サブ



2. 社会人が受講しやすい環境整備

【都心型キャンパス（時間的制約の解消）】
 関西大学梅田キャンパスは、阪急梅田駅(徒歩5分)の北区鶴野町に開講。

【e-learningによる予習（教育の実質化）】
 事前授業にて30分程度の予習を行い、必要な知識を前もって習得。

【講義・収録配信システム（欠席に係る配慮）】
 授業を欠席した場合、当日の授業映像をオンデマンド講義にて視聴可能。

【集中合宿授業（人的交流支援）】
 プログラム開講後、1ヶ月以内に土日を利用し、集中合宿授業（六甲セミナーハウス）を実施。異なるバックグラウンドを有する受講者がお互いに意見交換することにより、教育効果を高め、人的ネットワークの創出を支援。



3. 社会人の学び直しの状況・様子

	企業数	受講者数
平成26年秋	6社	22名
平成27年春・秋	36社	59名
平成28年春・秋	35社	46名

・業種は、製造業、卸売業、金融業等である。
 ・受講者の役職は、代表取締役社長の役員の方々から部長、課長、係長級まで様々である。
 ・年齢層は、モニター期は、20代～50代までであったが、本格開講の現在は、30代～40代である。

3. 社会人の学び直しの状況・様子(講義型授業風景)



13

3. 社会人の学び直しの状況・様子 (ディスカッション型授業風景)



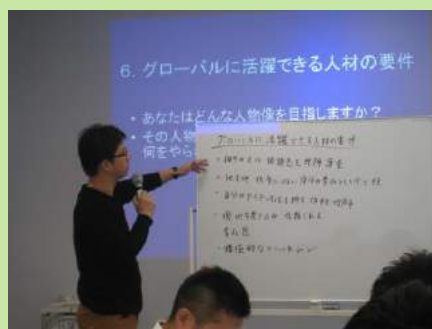
14

3. 社会人の学び直しの状況・様子(ディスカッション)



15

3. 社会人の学び直しの状況・様子(発表の様子)



16

4. 実績・成果(その1:カリキュラム・授業設計の効果)

①社会人教育におけるカリキュラム編成

- ・25科目を、ヒューマンズスキル系、経営実務系、人文科学系、社会科学系の4カテゴリーに分け連続性と関連性を意識したカリキュラムとしている。
- ・6ヶ月の学習過程で、受講者自身が、<経験の整理→省察→概念化→新たな場面での試行>を経て、実践的行動へ向かうことができるよう支援している。

②実務家教員の授業に係る授業設計

実務家教員の授業については、教育学の視点を取り入れ、入口・出口・方法を意識した授業設計をしている。
教育効果：受講生のニーズを踏まえた経営管理能力を習得でき、履修証明を出す。
教育効率：短時間(90分×4回)で1科目とし、実務での体験に関連させて効率的に学ぶ。
魅力：学習意欲の向上と実務に活用し得る新たな視点を獲得する。

17

4. 実績・成果(その2:学会発表・FD活動)

③学会での研究発表

- 日本教育工学会「社会人教育における反転授業を取り入れた授業設計」
発表者：関西大学教育推進部 特別任命助教 西尾三津子
要旨：学習者の能動的な学習を促すために、反転授業と対面授業を接続させた授業設計のモデルを提案。
- 日本教育メディア学会「実務家教員による授業の効果についての考察」
発表者：関西大学大学院会計研究科教授 健次 教育推進部 特別任命助教 西尾三津子
要旨：実務家教員のe-learningによる反転授業が、社会人の認識プロセスにどのような影響を与えるかの考察。

④地道なFD活動

- 授業評価アンケート・インタビュー、ニーズ調査の実施
学習者自身の省察を促すとともに、受講者のニーズを把握し、授業改善するために、アンケート及びインタビュー(対話)を調査を実施している。
- 講義担当者へのリフレクション
授業設計の専門家による授業担当者の視点から、授業評価アンケート等を考察し、プログラム全体における授業実施にかかるPDCAサイクルを行っている。

18

5.今後の展開・課題

①プログラムの改善・発展のための組織体制

平成28年9月に、教育推進部の下部組織として、本事業における協議の場やプログラム開発委員会の機能を有する「社会人学び直し大学院プロジェクト」を発足させた。次年度以降も、本プロジェクトにおいて、産業界等を協働してカリキュラム等を検討し、プログラムを改善・発展させていく。

②実務家教員の発掘・育成

海外事業体の経営を担った経験を有する企業人が、実務家教員として、教育効果の高い授業が行えるよう、専門人材を配置することにより、実践的な講義科目を充実させる。

③e-learning型講義の充実

いそがしい社会人や、遠隔地にいる社会人にプログラムを提供していくには、講義収録・配信システムを活用したe-learning型講義を充実していく必要がある。e-learningに適した講義を選定し、e-learningを前提としたテキスト作りや、授業設計を検討していく必要がある。

19

2016年度 履修証明プログラム修了式



関西大学 社会人学び直し大学院プログラムオフィス

Tel : 06-6368-3016 Mail : manabi-contact@ml.kandai.jp

20

事例報告② 金沢工業大学(K.I.T.)虎ノ門大学院 における社会人教育

金沢工業大学(K.I.T.)虎ノ門大学院
イノベーションマネジメント研究科
専攻主任 教授
加藤 浩一郎

K.I.T. 虎ノ門大学院
イノベーションマネジメント研究科

1

K.I.T. 金沢工業大学 について

- 設立 1965年4月
- 学部生6,829名、大学院生469名(2016年5月1日現在)
- KITの構成 4学部14学科、大学院3研究科11専攻を擁する理工系総合大学
・学部:工学部、情報学部、環境・建築学部、バイオ・化学部の4学部14学科
・大学院:工学研究科博士課程(前期・後期)8専攻、修士課程1専攻、
心理科学研究科修士課程1専攻、イノベーションマネジメント研究科修士課程1専攻
- 研究所数:国内30 海外5
本専攻関連:知的創造・経営研究所(所長:棚橋教授)
知的財産科学研究センター(センター長:杉光教授)
コンテンツ&テクノロジー融合研究所(所長:北谷教授) 等
- 公的研究費等
・科学研究費補助金採択件数94件、政府系機関研究費32件(2014年度)
・文部科学省「教育GP」計23件採択(本専攻の「大学院GP」1件含む)
・2013年文部科学省COI採択(12校中私立唯一)
- 外部からの評価
朝日新聞出版「週刊朝日MOOK 大学ランキング
2016年版」で、「学長からの評価」で総合3位、
「教育分野」では2位を獲得。

K.I.T.虎ノ門大学院



2

K.I.T. 虎ノ門大学院 イノベーションマネジメント研究科

沿革

- 2004年 社会人大学院(工学研究科知的創造システム専攻)として東京・虎ノ門キャンパスに開設
 - ・1年制修士課程
 - ・平日夜間・土曜日開講
 - ・コース制(ビジネスアーキテクトコース/知的財産プロフェッショナルコース/ ITアーキテクトコース(後に廃止))
- 2009年 ビジネスアーキテクト専攻を設置し2専攻体制
 - ・日曜開講開始
- 2016年 知的創造システム専攻とビジネスアーキテクト専攻を改組・統合しイノベーションマネジメント研究科設置
- 2017年3月現在 13年間で471名に修士学位を授与

K.I.T. 虎ノ門大学院
イノベーションマネジメント研究科

3

【2004年開設→2016年リニューアル】 KIT虎ノ門大学院

KIT虎ノ門大学院 (社会人向け・1年制修士課程)

イノベーションマネジメント研究科 イノベーションマネジメント専攻

イノベーション＝知的財産×商業化(ビジネス)



主たる人材養成目標:高度な専門的知識・能力を持つ高度専門職業人の養成
・「知財のわかる経営人材」
・「経営のわかる知財人材」

K.I.T. 虎ノ門大学院
イノベーションマネジメント研究科

4

K.I.T. 虎ノ門大学院 イノベーションマネジメント研究科

5つのポイント

- ☑ 修学内容に合わせた2つの学位
→ 修士(経営管理):MBA、修士(知的財産マネジメント):MIPM
- ☑ 平日夜間・土日開講、最短1年(最長3年)で学位取得が可能
→ キャリアを中断することなく、各人の事情に合わせて修学
- ☑ 実務・実践を意識した幅広い開講科目と研究指導
→ ビジネスから知的財産までそろえた豊富な科目群と柔軟な研究指導体制。弁理士試験短答一部免除・選択科目論文試験免除にも対応。
- ☑ 約70名の実務家教員による少人数教育
- ☑ ともに学び高めあう社会人オンリーの大学院

K.I.T. 虎ノ門大学院
イノベーションマネジメント研究科

5

カリキュラムマップ

学年	1年次(夜間・土曜)	2年次(夜間・土曜)	3年次(夜間・土曜)	4年次(夜間・土曜)
1年次	イノベーションマネジメント概論 知的財産の基礎 経営戦略とイノベーション 英語コミュニケーション 専門基礎科目 選択科目 必修科目 選択科目 必修科目 選択科目 必修科目	イノベーションマネジメント概論 知的財産の基礎 経営戦略とイノベーション 英語コミュニケーション 専門基礎科目 選択科目 必修科目 選択科目 必修科目 選択科目 必修科目	イノベーションマネジメント概論 知的財産の基礎 経営戦略とイノベーション 英語コミュニケーション 専門基礎科目 選択科目 必修科目 選択科目 必修科目 選択科目 必修科目	イノベーションマネジメント概論 知的財産の基礎 経営戦略とイノベーション 英語コミュニケーション 専門基礎科目 選択科目 必修科目 選択科目 必修科目 選択科目 必修科目
2年次	イノベーションマネジメント概論 知的財産の基礎 経営戦略とイノベーション 英語コミュニケーション 専門基礎科目 選択科目 必修科目 選択科目 必修科目 選択科目 必修科目	イノベーションマネジメント概論 知的財産の基礎 経営戦略とイノベーション 英語コミュニケーション 専門基礎科目 選択科目 必修科目 選択科目 必修科目 選択科目 必修科目	イノベーションマネジメント概論 知的財産の基礎 経営戦略とイノベーション 英語コミュニケーション 専門基礎科目 選択科目 必修科目 選択科目 必修科目 選択科目 必修科目	イノベーションマネジメント概論 知的財産の基礎 経営戦略とイノベーション 英語コミュニケーション 専門基礎科目 選択科目 必修科目 選択科目 必修科目 選択科目 必修科目
3年次	イノベーションマネジメント概論 知的財産の基礎 経営戦略とイノベーション 英語コミュニケーション 専門基礎科目 選択科目 必修科目 選択科目 必修科目 選択科目 必修科目	イノベーションマネジメント概論 知的財産の基礎 経営戦略とイノベーション 英語コミュニケーション 専門基礎科目 選択科目 必修科目 選択科目 必修科目 選択科目 必修科目	イノベーションマネジメント概論 知的財産の基礎 経営戦略とイノベーション 英語コミュニケーション 専門基礎科目 選択科目 必修科目 選択科目 必修科目 選択科目 必修科目	イノベーションマネジメント概論 知的財産の基礎 経営戦略とイノベーション 英語コミュニケーション 専門基礎科目 選択科目 必修科目 選択科目 必修科目 選択科目 必修科目
4年次	イノベーションマネジメント概論 知的財産の基礎 経営戦略とイノベーション 英語コミュニケーション 専門基礎科目 選択科目 必修科目 選択科目 必修科目 選択科目 必修科目	イノベーションマネジメント概論 知的財産の基礎 経営戦略とイノベーション 英語コミュニケーション 専門基礎科目 選択科目 必修科目 選択科目 必修科目 選択科目 必修科目	イノベーションマネジメント概論 知的財産の基礎 経営戦略とイノベーション 英語コミュニケーション 専門基礎科目 選択科目 必修科目 選択科目 必修科目 選択科目 必修科目	イノベーションマネジメント概論 知的財産の基礎 経営戦略とイノベーション 英語コミュニケーション 専門基礎科目 選択科目 必修科目 選択科目 必修科目 選択科目 必修科目

K.I.T. 虎ノ門大学院
イノベーションマネジメント研究科

6

イノベーションマネジメント研究科 修了要件と学位

当該課程に専攻修業年限以上を在学し、所定の必修科目、選択必修科目の単位を含む36単位以上を修得し、かつ、必要な研究指導を受けたうえ、当該修士課程の目的に応じ、大学院の行う修士論文又は特定の課題についての研究の成果の審査及び試験に合格すること。

*授与する学位については、所定のビジネスマネジメント専門科目または所定の知的財産マネジメント専門科目から12単位以上、所定のイノベーションマネジメント共通科目から4単位以上を修得することにより、「修士(経営管理)」または「修士(知的財産マネジメント)」いずれかの学位を取得することができます。

■ 授与する学位と修了要件			MBA/修士(経営管理)	MPM/修士(知的財産マネジメント)
必修科目	専修科目(修士研究)		1年	
			8単位	
選択必修科目	イノベーションマネジメント共通科目		4単位以上	
	ビジネスマネジメント専門科目	12単位以上(*)		
	知的財産マネジメント専門科目			12単位以上(*)
計			36単位以上	

K.I.T. 虎ノ門大学院
イノベーションマネジメント研究科

7

ポートフォリオインテリジェンス教育 ※詳細は第3部にてご紹介

■ 即戦力の育成を実現する、教育の実質化のための仕組み

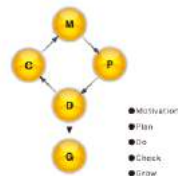
2004年度から金沢工業大学大学院に導入されている「ポートフォリオインテリジェンス」は、大学院教育の実質化の基盤となる新しい教育システムです。成長目標の達成とそのプロセスを重視した教育を行い、大学就における即戦力人材の育成を実現するこのシステムは、他大学や企業からの視察・観会を受けるなど、注目を集めています。

■ 「MPDCGサイクル」をベースに展開

ポートフォリオインテリジェンスの基本サイクルである「MPDCGサイクル」に沿って大学院での学習を進めることで、知的創造社会に求められるコアコンピタンスを、院生自身で確立することができます。

■ 文部科学省の「大学院教育改革支援プログラム」にも採択

本プログラムは、文部科学省の公募事業「大学院教育改革支援プログラム(平成19年度)」に採択されました。これにより、オンラインでアクセス可能なデータベースを活用したポートフォリオの電子化を行っています。



K.I.T. 虎ノ門大学院
イノベーションマネジメント研究科

8

社会人のための充実サポート

- ・最新機材・設備を備えた教室(11階～13階)
- ・復習等のためにVOD(Video On Demand)システム完備、多くの科目はキャンパス外でも視聴可能
- ・院生用の自習スペース・ラウンジ完備
- ・個人用ロッカー、ノートPCを全員に貸与
- ・充実した図書とデータベース
- ・丁寧な事務対応

etc.



K.I.T. 虎ノ門大学院
イノベーションマネジメント研究科

9

K.I.T. 虎ノ門大学院
イノベーションマネジメント研究科

ご清聴ありがとうございました

MBA×知的財産マネジメント



10

北九州市立大学大学院 マネジメント研究科の特色と取り組み

2017 年3月27日
北九州市立大学大学院マネジメント研究科
研究科長 王効平

内容構成

- 1 使命・目的・戦略
- 2 教育の内容・方法・成果等
- 3 教員・教員組織
- 4 学生の受け入れ
- 5 教育研究環境
- 6 管理運営
- 7 まとめ

1 使命・目的・戦略

1)設置目的

営利組織及び非営利組織が活動する各領域で、革新的な事業創造・組織改革を推進するために、幅広い知識を吸収し、総合的な課題解決能力を養い、高い倫理観とグローバル的視野を持った、地域をリードする高度専門職業人の養成を目指す。

■「公立」スクールとしてのミッションを意識

- ◆明日を担う地域リーダーの育成
ビジネス・マネジメント＋パブリック・マネジメント
- ◆地域特性・歴史を生かした産業・地域振興
蓄積のある中華ビジネス＋市民主導のソーシャルビジネス

■「地域密着型」をコンセプトとして鮮明に

背景

- ・日本の近現代産業を支えてきた独自の発展の歴史
- ・「課題先進都市」ゆえの豊富な「経験知」の蓄積
- ・本学建学の精神に対する意識
- ・確かな多様な人材ニーズの存在
- ・地域連携に関わる創意工夫の可能性

2)組織体制整備による差別化戦略

- 「中華ビジネス研究センター」の設立
海外ビジネススクールとの交流を積極推進

①交流連携の主要な取り組み(実績)

- ・海外協定校の積極開拓(連携先一覧参照)
- ・「海外研修プログラム」の単位化(対象地域の拡大)
- ・海外交流先との共同調査研究事業の遂行
- ・「実践中華ビジネス講座」(シリーズ)の継続開催
- ・海外短期留学支援体制づくり
- ・海外機構の来日研修支援スキームの検討、実施

②主要連携先一覧(時系列順)

- ・ シュタインバイス大学(ドイツ)との共同研修事業
- ・ 中国人民大学中国経済改革と発展研究院との学術交流協定
- ・ 遼寧大学商学院(中国)との学術交流協定
- ・ 遼寧大学新華国際商学院(中国)との学術交流協定
- ・ 東北大学工商管理学院(中国)との学術交流協定
- ・ 香港大学華人経営研究センターとの学術交流MOU
- ・ マカオ大学工商管理学院との学術交流MOU
- ・ 中評シンクタンク・ファンデーション(香港)との学術交流MOU
- ・ 香港中文大学国際ビジネス研究センターとの学術交流MOU
- ・ 中国人民大学中国民営企業研究センターとの学術交流協定
- ・ 山東大学管理学院(中国)との学術交流MOU
- ・ 南洋理工大學中華言語文化研究センター(シンガポール)との学術交流MOU
- ・ 中山大学管理学院(中国)との学術交流MOU
- ・ 同中国同族企業研究センターとの学術交流MOU

2 教育の内容・方法・成果等(1)教育課程等

1)「知識・理解」、「技能」及び「態度」を軸として、理解を容易にするために具体的な学位授与方針(DP)を明示していること(例示)

学位授与方針における能力		到達目標
知識・理解	理論知識	
	実践知識	○ 研究テーマに相応しい適切な思考・発想方法および分析手法を身につける。
技能	分析解決技能	◎ 的確な課題設定および課題解決を可能とする能力を身につける。
	実務技能	○ 問題処理能力や、財務・会計処理能力を身につける。
	新規事業技能	○ 事業構想に関わる能力を身につける。
	倫理観態度	
態度	企業変革態度	
	地域リーダー態度	
	国際協調態度	

※ ◎:強く関連 ○:関連 △:やや関連

2 教育の内容・方法・成果等(1)教育課程等

2)教育課程の特徴

■地域の特性を反映したカリキュラム

ビジネス・セクターとパブリック・セクター、北九州地域経済と中華地域などのアジア地域経済の4つの分野を軸にした高度専門職業人の養成を目指した教育課程を編成している。

■多様な履修モデル(8つ)を提示したこと

地域人材ニーズの多様さへの配慮

北九州ビジネススクールのイメージ作り



カリキュラム体系の特徴



2 教育の内容・方法・成果等(2)教育方法等

1)全担当教員に対する「FD研修」の実施

- ・年2回実施(新学期の初めと1学期期末)
- ・外部講師による特別講演
- ・教員同士による課題・経験の共有

2)新任特任教員に対するピアレビューの実施

- ・「FD委員会」の委員が担当
- ・研究者教員の視点からの授業改善支援

3)オフサイトミーティングの継続開催(年2回)

- ・全学生と全教職員との対面懇談会

2 教育の内容・方法・成果等 (3)成果等

1) 修了生が専任教員とともにソーシャルベンチャー(社会起業家及び社会的企業やNPO等)の育成・成長支援を目的とした「一般社団法人ソシオファンド北九州」の設立などに協力

■その他地域貢献

- ・地域産業社会団体との共同事業の継続遂行
- ・グローバル高度人材プログラムの継続実施
- ・グローバルビジネス講座・セミナーの提供、など

3 教員・教員組織

1) 独特な特任教員制度の採用

- ・実務家教員のウエイトを重視した教員構成としている。
専任教員12名のうち7名が実務家教員。
- ・特任教員制度により企業、NPO、医療・福祉、行政等第一線で活躍する12名の特任教員を採用している。
- ・これら特任教員を専門分野を深く講義する専門・応用科目である「エクゼクティブ科目」に配置している
- ・理論と実務の架橋の実現を図るとともに、地域独自の人的・知的ネットワークの継承・形成に注力。
- ・大学院任用規定を踏まえ、地域ニーズの変化と各種評価を考慮して、特任教員の入れ替えをしてきた

4 学生の受け入れ

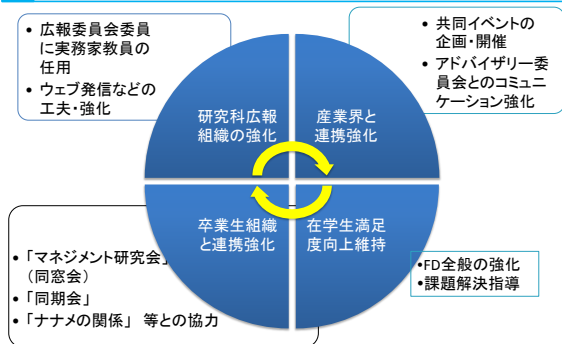
1) 対象別に異なる入学選抜方法の採用

- ・社会人(実務経験2年以上)と大学学部等からの進学者(実務経験2年未満)とを区分して、各者に応じた入学選抜の基準・方法を設定している

■ 志願者掘り起こし方策の工夫

- ・入試説明会における院生によるパネルディスカッション
- ・分野別入試説明会の実施
- ・地域経済団体との連携セミナーの開催
- ・組織訪問の実施
- ・同窓生ネットワークの活用
- ・ウェブ発信の強化

■ 入学志願者の掘り起こしに向けた取組(イメージ図)



■ 過去の入試実績(平成22～28年度)

区分	募集定員	平成22年度		平成23年度		平成24年度		平成25年度		平成26年度		平成27年度		平成28年度	
		志願者	合格者	志願者	合格者	志願者	合格者	志願者	合格者	志願者	合格者	志願者	合格者	志願者	合格者
社会人	25	22	21	26	21	18	21	19	31	29	26	24	20	19	38
	2	2	3	1	1	4	2	2	8	3	3	7	5	10	4
	27	24	23	29	22	19	25	21	39	32	29	31	25	24	48
進学者	2	2	3	1	1	4	2	2	8	3	3	7	5	10	4
	2	2	3	1	1	4	2	2	8	3	3	7	5	10	4
	2	2	3	1	1	4	2	2	8	3	3	7	5	10	4
合計	27	24	23	29	22	19	25	21	39	32	29	31	25	24	48
	27	24	23	29	22	19	25	21	39	32	29	31	25	24	48
	27	24	23	29	22	19	25	21	39	32	29	31	25	24	48

6 教育研究環境

1) 通学の利便性の確保

- ・社会人学生にとって平日夜間の通学が容易となるよう、交通至便なJR小倉駅ビルのアミュプラザ小倉7階にある小倉サテライトキャンパスを配している(AIMビルからの移転)

■ 他メリットある制度

- ・長期履修制度
- ・科目履修制度
- ・海外研修旅費補助支援

7 管理運営

1) 研究科長の選出方法について

- 2名連記無記名投票によって得票順上位2名の候補者の中から「教育研究審議会」を経て、学長が選考する方法が採用されている

2) 事務組織の特徴について

- 「学務第1課大学院係」には、北九州市からの派遣職員である大学院担当の係長1名及び本研究科担当の契約職員2名が、土曜日(全日)の北方キャンパス、平日(夜間)の小倉サテライト・キャンパスは、それぞれ2名の業務委託スタッフが配置され、講義開講形態に応じた事務体制を取っている

3) 中華ビジネス研究センターの設置と 多言語使用スタッフの配置

- 「中華ビジネス」に関する調査研究や企業・行政機関等におけるグローバル人材の育成を推進するために、「中華ビジネス研究センター」を設置し、同センターに外国語での事務対応が可能なスタッフ1名を配置し、「中華ビジネス」に係る各種業務の事務に充てている
- 地域に根ざしながら地域を超えた研究科のグローバル戦略を担っていく

まとめ

- 本研究科設置の目的、教育課程、教員組織の編成などいずれも北部九州地域の独特な歴史、産業・社会構造、多様なニーズに即して「地域密着型」のリーダー人材育成を目指してきた。
- 本年度10周年を迎え、第二期認証対象期間中に一定の成果を挙げながら、志願者掘り起こしや持続発展可能な組織強化に一部課題をも抱えている。
- これらの課題は地域独自のものもあれば、日本のMBA教育に共通に見られるものもある。地域連携を強めながら、グローバル的教育交流を通じて課題を再認識し、外部資源を取り込む解決法を模索したい。

参考資料

- A 海外研修に関する紹介資料
(プレゼン時に一部写真追加予定)
- B 地域産業界との連携事業の紹介
(プレゼン時に一部写真などを追加予定)

ご清聴に深謝！

第9回 JUAABビジネス・スクール ワークショップ

公益財団法人 大学基準協会
広報委員会主催シンポジウム
社会人と大学院教育

2017年（平成29年）3月27日（月）

グロービス経営大学院大学 経営研究科
研究科長 田久保 善彦

© GLOBIS University All rights reserved.



2015年度 専門職大学院認証評価 結果サマリー（長所）

- カリキュラム上、とりわけ揺るがない使命感と高い倫理観を備えた「志」を育てることを重視し、「志分野」を独立設置し、科目を設けている点は、貴専攻の固有の目的に合致した特色として認められる
- 5拠点4プログラム展開で、多様なプロファイルの学生に就学の機会を提供している
 - オンラインプログラムも、双方向の学習システムにさまざまな工夫が凝らされており、教室での講義に劣らない教育の提供に努めている
 - 働きながら学ぶ多忙な学生の勤務状況に柔軟に対応（振替、共通シラバス等）
- ビジネスプランコンテスト「GLOBIS Venture Challenge」で学生がエントリーしたプランを、教員、ベンチャーキャピタリスト、ベンチャー企業の経営者が評価し、受賞者には出資を受ける権利を与えるものとなっており、起業家のキャリア形成を支える特色ある支援

-1-



グロービス経営大学院のビジョンと理念

★ビジョン：アジアNo. 1の経営大学院になること

（そのために）

- 言語は英語で、フルタイムのMBAプログラムを持つこと
- 世界で戦える規模を持つこと
- 世界的に見てもユニークな存在になること（創造と変革、実践性、満足度重視、志、オンライン）

★理念：「創造と変革の志士」を育成し、社会の創造と変革を行う

（そのために）

- なるべく多くの地域にキャンパスを創り、数多くのリーダーを輩出したい。
- キャンパスの地理的な制約に縛られずに、多くの人材を育成したい。

-2-



教育理念

★教育理念（各教室に掲示）

グロービスは、日本及び世界のビジネスリーダーたる「創造と変革の志士」を輩出するビジネス・スクールとして存在する。

グロービスは次の3つの場を提供する

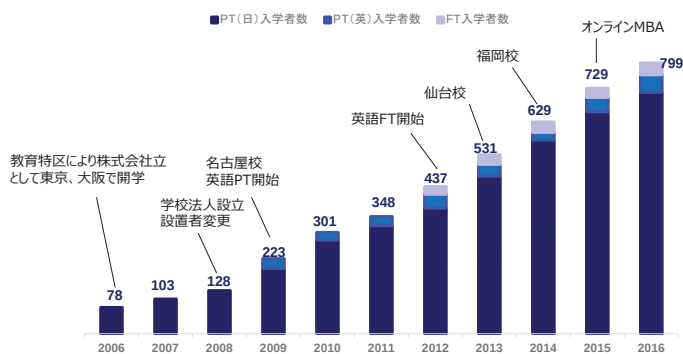
- 理論と実践を融合した能力開発の場
- 生涯にわたる人的ネットワーク構築の場
- 自らの志と生き方（キャリア）を見つける場

グロービスは、数多くの志士を輩出し、日本そして世界に「創造と変革」のダイナミズムを生み出し、社会全体の成長に寄与することを使命とする。

-3-



開学からの主たる経緯と成長（入学者数推移）

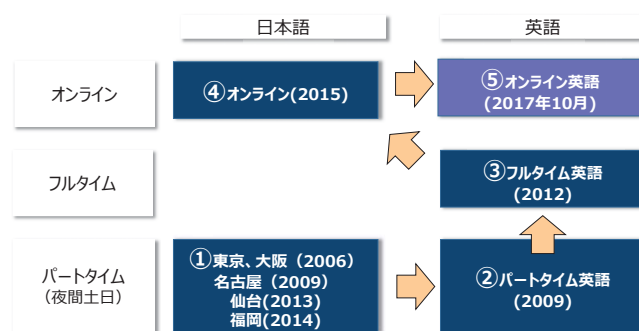


-4-



プログラムの開設戦略

日本語、英語、フルタイム、オンラインへと着実に進化している。



※各プログラムの開始年は各プログラム本科生の1期生入学年である

-5-



カリキュラム 特色と教育方法



ケースメソッドを教育方法の中心に置いている

-6-



オンラインMBAプログラムの特徴



特徴1：リアルタイム・ディスカッション
録画を視聴するものではなく、クラスメンバーが同じ時間にオンライン上に集まり、ディスカッションを通して学ぶ授業形態。



特徴2：チャットを利用したアウトプット
口頭での議論に加えて、チャットを利用できるのはオンラインならでは。チャットで自分の意見を発言すると、他のクラスメンバーからその場でチャットを通じて、感想や別の視点での意見が寄せられる。



特徴3：仕事や居住地が様々なクラスメンバー
仕事や居住地が様々なクラスメンバーにより、多様な視点を獲得することができる。また、毎回の授業を通して、クラスの仲間との関係も深まる。

-7-



GLOBIS Venture Challenge (ビジネスプランコンテスト)

起業を目指す多くの在校生・卒業生にビジネスプランを競う場を提供し、立ち上げ資金を支援することで、より多くの起業を促す。学校法人グロービス経営大学院と株式会社グロービスがファンドを組成し、受賞者は大賞500万円、優秀賞300万円、特別賞100万円（複数受賞の場合は総額最大2000万円）の出資を受ける権利を得る。審査基準は、ビジネスプランの市場性、競争優位性、実現可能性、収益性が見込めることに加えて、社会性や経営メンバーの意志や志などグロービスの教育理念に即しているかを重視する。



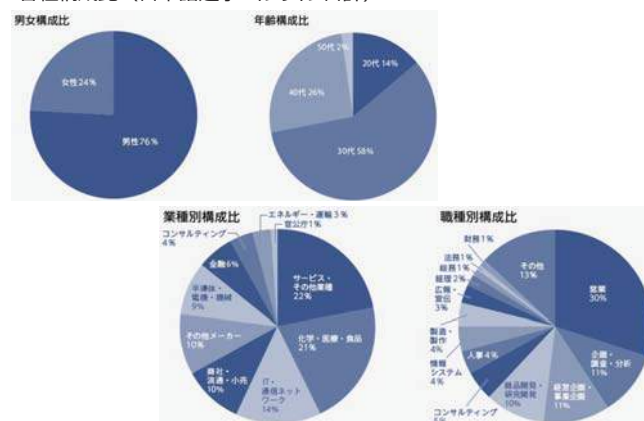
2013年にスタートしたコンテストでは、毎年40チームほどが応募し、5チームほどが受賞している。

-8-



2016年度 在校生のプロファイル

各種構成比（日本語通学・オンライン合計）



-9-



学びの成果：在学中の成果

「研究プロジェクト（3単位：選択科目）」では、本学教員指導・監修のもと、実際の企業活動についての調査を通して、それまでの科目で身につけた仮説・検証のスキルやプロセスを実践する。成果はその後、本学の教材（ビジネスケース等）として採用、書籍として出版されている。



志領域の研究プロジェクトの成果の一部を掲載

-10-



学びの成果：修了後の成果

グロービスのMBAプログラムがどのように役立ったかを把握するために、それまでの修了生を対象にキャリアアンケートを実施。回答者の92.3%が社会人としてキャリアにポジティブな変化を感じており、年収が上がった、昇進した、業績を上げた、異動など希望のキャリアを実現した人も多い。

92.3% 卒業後 ポジティブな変化があった方

8.1%
19.1% 入学時と現在の 役員以上の割合変化

137.9% 入学時と現在の 年収の変化率

2016年1月実施のアンケート結果より

-11-

広報委員会主催シンポジウム

「社会人と大学院教育」

2018（平成30）年3月31日 発行

編集兼 公益財団法人 大学基準協会

発行人 事務局長 工 藤 潤

〒162-0842 東京都新宿区市谷砂土原町 2-7-13

電話：03-5228-2020 F A X：03-3260-3667

©無断転写はご遠慮下さい。

非 売 品

